Rapport annuel | 2004-2005

Financement agricole Canada

Financement agricole Canada

En route vers un succès... canadien

Qu'est-ce que le succès? Posez cette question à dix personnes différentes et vous obtiendrez dix réponses différentes. Pour une personne, ce peut être d'aider quelqu'un à transformer l'exploitation céréalière familiale en une entreprise secondaire ou de donner vie à une idée extraordinaire. Pour une autre, ce peut être le sentiment de satisfaction qu'elle éprouve après l'ensemencement d'une nouvelle culture. Peu importe, le succès est quelque chose de personnel.

Il est rare que l'on s'embarque seul sur la route du succès. Bon nombre parleront de leur bras droit ou de la personne qui les aide à relever les défis et à accomplir le travail.

Les relations naissent de la collaboration. Elles résisteront à l'épreuve du temps si elles reposent sur un engagement sincère et des liens véritables. FAC comprend l'importance des relations qu'elle a avec les producteurs, les agri-entrepreneurs, les fournisseurs d'équipement, les prêteurs financiers, les groupes communautaires et tous ceux qui se passionnent pour l'industrie agricole autant que nous et qui gagnent leur vie au sein de cette industrie. En travaillant ensemble, nous aidons les autres à réussir.

Le succès

Comment une organisation peut-elle établir des liens avec les gens afin de les aider à planifier leur route personnelle vers le succès? À FAC, nous misons, au départ, sur le fait que nos employés ont un véritable intérêt pour les clients que nous servons. L'expression « expérience-client » est bien en vie à FAC. En effet, nous voulons que chaque client ait le sentiment que FAC a vraiment à cœur ses besoins uniques. Nous sommes en mesure d'aider les clients, qu'ils en soient au stade de démarrage ou de croissance de l'entreprise ou du maintien de son succès.

Nous aidons nos clients à réussir en leur offrant des ateliers qui les aideront à développer de solides compétences en gestion.

Nous leur offrons des logiciels spécialement conçus pour l'agriculture qui donnent accès à des données sur la comptabilité, les cultures et les champs de n'importe où : de la maison, du bureau ou du tracteur.

Nous offrons une gamme complète de prêts spécialement conçus pour l'industrie agricole.

« La communication est l'élément clé qui permet aux gens de réaliser leur plein potentiel. C'est en outre ce qui rend possible l'établissement de solides relations-clients, accentue l'engagement des employés et favorise la santé financière et la croissance continue. »

Nous offrons des options d'investissement sécuritaires, notamment les obligations de FAC, et aussi la tranquillité d'esprit par le biais de produits d'assurance qui protègent la famille et l'entreprise.

Nous offrons aussi du capital-risque exclusivement à l'industrie agricole et agro-alimentaire.

Peu importe le projet que nous entreprenons, nos clients peuvent compter sur notre engagement profond envers la viabilité à long terme de l'agriculture canadienne.

Nos employés – à la base de notre succès

Il y a une énergie unique à FAC. Nous sommes engagés envers la réussite des uns et des autres. C'est ce qui nous aide à conserver notre actif le plus précieux, c'est-à-dire notre personnel. Et lorsque nous voulons recruter de nouveaux employés, notre réputation d'être l'un des meilleurs employeurs au Canada joue en notre faveur.

Nous croyons que la communication est le fondement de toute relation. Selon John Ryan, président-directeur général, « la communication est l'élément clé qui permet aux gens de réaliser leur plein potentiel ». C'est en outre ce qui rend possible l'établissement de solides relations-clients, accentue l'engagement des employés et favorise la santé financière et la croissance continue.

Une excellente communication est caractérisée par une écoute engagée. Il ne s'agit pas simplement d'écouter pour écouter, mais d'écouter pour comprendre. En 2004, plus de 40 p. 100 des activités d'affaires de FAC ont découlé de nouveaux prêts et services qui n'existaient pas il y a à peine cinq ans. Plusieurs de ces nouveaux produits ont été créés en réaction aux commentaires des clients.

Nous déployons beaucoup d'efforts pour entretenir des relations respectueuses au sein de FAC et nous insistons sur l'importance de mettre ces compétences en pratique avec nos clients. Nous offrons nos services à nos clients et partenaires au moyen du mode de prestation qu'ils préfèrent : en personne, par téléphone ou par le biais d'un site Web sécurisé et accessible en tout temps.

La responsabilité sociale

Notre sens de responsabilité sociale, c'est bien plus que redonner aux communautés que nous servons. Notre responsabilité sociale est ancrée dans notre mission, notre vision, nos valeurs d'entreprise et nos pratiques culturelles et nous permet de répondre aux besoins de l'industrie agricole.

Nous mettons l'accent sur le perfectionnement des employés, l'accès aux connaissances du marché agricole et les mesures de performance. Nous valorisons, en outre, la diversité des perspectives et des antécédents.

Nous fournissons un appui visible au secteur rural canadien par le biais d'investissements communautaires tels que le *Fonds AgriEsprit*, le *Programme de bourse d'études 4-H* de FAC, le programme de bénévolat des employés, les activités que nous organisons en l'honneur de la *Journée mondiale de l'alimentation* et la campagne *Esprit des Fêtes*, pour n'en nommer que quelques-uns. Notre engagement à brasser des affaires d'une façon responsable respecte l'environnement.

L'agriculture et le Canada – notre raison d'être

Nous sommes fiers d'être Canadiens. Nous sommes une société d'État fédérale et, cette année, nous avons versé un dividende à notre actionnaire, le gouvernement du Canada.

Nos clients ensemencent le sol canadien et élèvent du bétail et de la volaille sur les terres canadiennes. Ils élèvent également du poisson dans les eaux canadiennes.

Nos clients des secteurs de l'agro-alimentaire et de la valeur ajoutée contribuent à rehausser la réputation internationale du Canada.

Nous offrons des programmes incitatifs aux jeunes et aux groupes communautaires qui lancent des projets afin de mettre en valeur leur communauté. Nos employés redonnent aux communautés au sein desquelles ils vivent et travaillent.

Nous donnons vie à des projets communautaires en les finançant et en prêtant main forte.

Nous croyons que faire don de son temps est aussi important que faire un don en argent. Nous recueillons des dons tout au long de l'année au nom des banques alimentaires et nous donnons bénévolement des milliers d'heures à des groupes communautaires et des organismes de bienfaisance.

De nombreux employés de FAC ont grandi à la ferme. Ils partagent des histoires ainsi que les hauts et les bas de la vie en agriculture avec leurs collègues. Plusieurs d'entre eux participent encore aux travaux de la ferme familiale quand vient le temps des semailles et de la récolte.

FAC et l'agriculture… passionnément et pour longtemps!

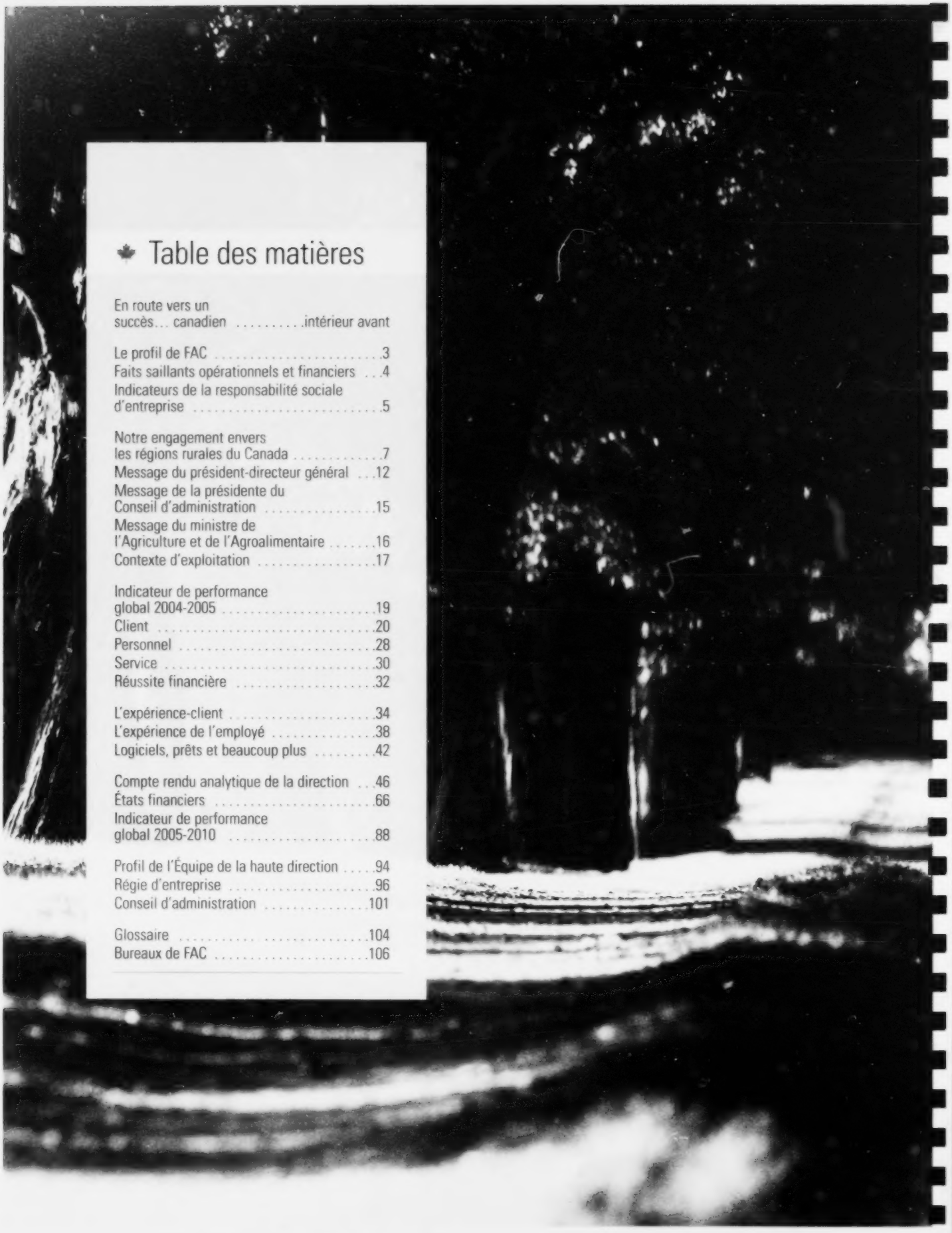


Table des matières

En route vers un succès... canadien ..... intérieur avant

Le profil de FAC 3
Faits saillants opérationnels et financiers ... 4
Indicateurs de la responsabilité sociale d'entreprise 5

Notre engagement envers les régions rurales du Canada 7
Message du président-directeur général ... 12
Message de la présidente du Conseil d'administration 15
Message du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire 16
Contexte d'exploitation 17

Indicateur de performance global 2004-2005 19
Client 20
Personnel 28
Service 30
Réussite financière 32

L'expérience-client 34
L'expérience de l'employé 38
Logiciels, prêts et beaucoup plus 42

Compte rendu analytique de la direction ... 46
États financiers 66
Indicateur de performance global 2005-2010 88

Profil de l'Équipe de la haute direction 94
Régie d'entreprise 96
Conseil d'administration 101

Glossaire 104
Bureaux de FAC 106

Toujours plus loin – Le profil de FAC

Notre vision

Être des leaders visionnaires et des partenaires fiables, qui mettent leurs connaissances spécialisées et leur esprit d'innovation au service des familles agricoles et des agri-entreprises canadiennes.

L'agriculture… notre raison d'être.

Financement agricole Canada (FAC) n'a qu'une passion : l'agriculture. Nous aidons les producteurs, les fournisseurs et les transformateurs canadiens à réussir. Nous sommes une société d'État fédérale financièrement autonome.

Notre engagement en matière de responsabilité sociale se manifeste dans notre rôle d'intérêt public et dans la façon dont nous incitons notre personnel à s'épanouir et traitons nos clients et nos fournisseurs. En outre, nous sommes engagés à investir dans les collectivités que nous servons et à protéger et à respecter l'environnement.

Nous sommes au service de l'agriculture depuis 45 ans. Nous considérons un privilège que de travailler avec ceux et celles qui contribuent à nourrir notre pays et le monde.

Notre mission

Mettre en valeur le secteur rural canadien par la prestation de solutions financières et d'affaires aux familles agricoles et aux agri-entreprises canadiennes.

FAC remplit sa mission en adoptant de saines pratiques d'affaires pour offrir des prêts et des services aux collectivités agricoles.

Nos valeurs d'entreprise

Nos valeurs d'entreprise guident notre conduite avec nos collègues, les clients et les intervenants.

Le client d'abord

FAC mesure sa réussite à celle de ses clients. Pour les aider à réussir, elle est à l'écoute et s'efforce de comprendre leurs besoins.

L'intégrité

Nous traitons les gens, nos collègues et nos clients avec respect et prenons toutes nos décisions dans un souci d'équilibrer les besoins d'affaires et les besoins particuliers.

Le travail d'équipe

Nous sommes persuadés de l'effet synergique du travail d'équipe. Nous unissons nos efforts à ceux des clients pour trouver des solutions adaptées à leurs besoins. Nous nouons également des partenariats avec d'autres organisations, au profit de la clientèle.

L'engagement communautaire

Nous estimons qu'il faut participer à la vie communautaire des collectivités où nos clients et employés habitent et travaillent.

L'excellence en tout temps

FAC se soucie avant tout de la réussite du secteur agricole canadien. C'est pourquoi elle fait de son mieux en toute chose. En effet, FAC vise toujours plus haut, s'efforce continuellement d'en apprendre davantage et travaille à l'édification d'une entreprise qui profitera aux clients et favorisera la réalisation du plein potentiel de chaque membre de son personnel.

Les pratiques culturelles

Les pratiques culturelles de FAC viennent appuyer ses valeurs d'entreprise. Elles expliquent en détail comment nous travaillons les uns avec les autres, principalement au sein de FAC, mais aussi avec les fournisseurs, les clients, les partenaires et les autres intervenants. Nous croyons que le comportement des employés est au cœur des expériences-clients exceptionnelles.

Être responsable est la clé de nos pratiques culturelles.

Nous nous tenons responsables, respectivement et collectivement, de ce qui suit :

- notre impact sur les résultats d'affaires et sur les gens;
- respecter nos engagements, ententes et promesses;
- établir et entretenir des partenariats solides, et
- créer un environnement sécuritaire où les gens sont à l'aise et n'ont pas peur de s'exprimer.

Nous mesurons notre succès à la manière dont les autres perçoivent notre leadership et y répondent, et non pas à notre point de vue.

Nous nous exprimons franchement et de façon responsable. La réussite des autres nous tient à cœur et nous ne conspirons pas contre eux.

Nous sommes attentifs à la contribution et à l'engagement des autres et nous sommes ouverts aux gens et aux idées.

Nous nous montrons très ouverts à l'encadrement; nous recherchons activement de l'encadrement et nous en tenons compte.

Nous faisons le nettoyage et redressons la situation rapidement.

Nous reconnaissons souvent les réalisations des autres et célébrons les petites et les grandes réussites.

Faits saillants opérationnels et financiers

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2005

En 2004-2005, FAC a connu une autre année de croissance exceptionnelle. Notre portefeuille s'est accru de 1,1 milliard de dollars et le bénéfice net de 11,7 p. 100. Le nombre de décaissements a lui aussi augmenté de telle sorte que les décaissements nets ont atteint 3,1 milliards de dollars. Les intérêts créditeurs nets ont continué de s'accroître, ce qui est quelque peu contrebalancé par la hausse de la charge pour pertes sur créances et des frais d'administration. Les intérêts créditeurs nets et les capitaux propres ont continué de jeter les bases d'une solide fondation financière, afin de s'assurer d'avoir suffisamment de ressources pour financer sa croissance continue et sa viabilité, tout en comblant les besoins des clients pendant les divers cycles économiques.

Résultats d'exploitation	**2005**	**2004**	**2003**	**2002**	**2001**
Portefeuille de prêts					
Nombre de prêts	**85 650**	82 551	78 442	75 888	75 202
Prêts (millions $)	**11 150,0**	10 039,0	8 803,7	7 708,5	6 903,6
Croissance nette du portefeuille (%)	**11,1**	14,0	14,2	11,7	9,5
Prêts en règle (%)	**96,9**	96,0	96,4	96,5	95,5
Nouveaux prêts					
Nombre de prêts décaissés	**27 948**	26 529	25 133	16 753	14 471
Décaissements nets (millions $)	**3 067,2**	2 861,7	2 561,4	2 102,0	1 667,5
Montant moyen des prêts décaissés ($)	**109 747**	107 871	101 914	125 470	115 230

Résultats financiers	**2005**	**2004**	**2003**	**2002**	**2001**
Bilan (millions $)					
Total de l'actif	**11 405,0**	10 203,9	8 982,3	7 876,6	7 177,8
Total du passif	**10 320,5**	9 258,7	8 142,7	7 133,4	6 347,3
Avoir	**1 084,5**	945,2	839,6	743,2	830,5
États des résultats (millions $)					
Intérêts créditeurs nets	**351,9**	314,4	273,2	204,9	165,5
Charge pour pertes sur créances	**95,2**	84,0	67,2	45,5	40,2
Autres frais et revenus	**5,0**	4,1	6,6	7,4	25,5
Frais d'administration	**143,7**	128,9	116,3	98,6	91,6
Bénéfice avant impôt	**118,0**	105,6	96,3	68,2	59,2

105-07615/

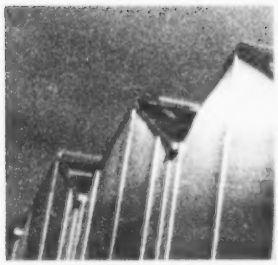
Indicateurs de la responsabilité sociale d'entreprise

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2005

Selon le Conference Board du Canada, la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) signifie « chercher à atteindre, de façon transparente, des objectifs d'entreprise à long terme qui permettent d'équilibrer la prise de décisions, le comportement et le rendement d'entreprise et les valeurs, normes et attentes en évolution de la société ».

FAC a adapté le deuxième classement RSE annuel du magazine « Report on Business » du *Globe and Mail* pour faire la liste-témoin suivante des progrès réalisés dans cinq activités clés reliées à la prise de décision, au comportement et au rendement.

	2004-2005
Investissement communautaire	
Diffusion publique de l'énoncé de politique relativement aux dons versés aux communautés	oui
Calcul des dons reposant sur un pour cent des profits	oui
Programmes en place pour favoriser les dons et le bénévolat des employés	oui
Gouvernance d'entreprise	
Énoncé de responsabilité sociale	pas encore
Énoncé des valeurs d'entreprise	oui
Code de déontologie	en cours
Fonctions différenciées de président du CA et de PDG de la société	oui
Clients	
Sondage sur la satisfaction des clients	oui
Soutien à la vente des produits des clients	oui
Financement offert pour aider les gens à se lancer en agriculture	oui
Offre de formation liée à l'industrie	oui
Personnel	
Sondage sur la satisfaction des employés	oui
Offre de formation et de perfectionnement aux employés	oui
Examens annuels de la rémunération sur le marché	oui
Politique sur la diversité et l'équité en matière d'emploi	oui
Rapports publics sur les questions de diversité	oui
Offre de formation en diversité aux employés	oui
Offre de prestations supplémentaires de maternité et de paternité	oui
Pourcentage de femmes siégeant au Conseil	42
Pourcentage de femmes au sein de la haute direction	10
Environnement	
Systèmes de gestion environnementale d'entreprise assortis d'une politique, de programmes et de mesures du rendement	pas encore
Rapports sur l'utilisation des ressources (énergie, matériaux, eau)	pas encore
Publication d'information sur la gestion du risque environnemental lié aux prêts	en cours
Politique et processus de gestion du risque environnemental lié aux prêts, y compris l'évaluation de ce risque	oui
Offre de prêts visant à réduire l'impact sur l'environnement	oui
Communication de l'information environnementale, notamment la politique, les programmes, les initiatives et les données sur le rendement et la conformité	en cours
Droits de la personne	
Politique et code de déontologie en matière de droits de la personne	oui
Politique et code de déontologie régissant la chaîne d'approvisionnement	non



Notre engagement envers les régions rurales du Canada

L'engagement de FAC envers l'agriculture et les régions rurales du Canada est inébranlable. Les actes sont plus éloquents que les mots et nous sommes fiers de présenter quelques points saillants qui mettent en évidence notre passion pour la réussite de nos employés, de nos clients et de l'industrie.

« Notre pays produit de grandes quantités de nourriture et les gens, en particulier les enfants, ne devraient jamais en manquer. C'est aussi simple que ça. Le but de cette tournée était essentiellement de montrer ce que nous pouvons faire, en tant qu'individus, pour aider les communautés dans lesquelles nous vivons et travaillons. Je ne demande pas à tout le monde de s'engager dans un périple d'une semaine sur un tracteur comme je l'ai fait, mais de réfléchir à la différence que nous pouvons faire. Unissons-nous et luttons ensemble contre la faim. » Dale Snider, directeur de district de FAC, à Listowel, en Ontario, une fois arrivé à Owen Sound à la suite de sa tournée *En campagne contre la faim*.

C'est en septembre que Dale Snider, muni d'une tasse à café, d'un sac de couchage et de détermination, a pris la route au volant d'un tracteur à cabine ouverte et a tiré une remorque pendant une semaine dans le centre-ouest de l'Ontario. *En campagne contre la faim*, voilà le nom donné à sa tournée. Au bout du compte, les banques alimentaires de l'Ontario ont reçu plus de 28 000 $ et 19 000 livres de nourriture grâce aux efforts de Dale et de son équipe FAC, laquelle se composait notamment de Sharon Fendley, Darryl Smith, Carole Schwartz et plusieurs membres de la division Stratégie, savoir et réputation.

L'initiative *En campagne contre la faim* a inspiré les employés de FAC des quatre coins du pays à organiser 20 autres activités pour souligner, au mois d'octobre, la *Journée mondiale de l'alimentation*. Ces activités ont permis de ramasser 30 000 livres de nourriture. Au siège social, à Regina, un défi lancé à d'autres organisations a permis d'amasser 32 000 livres de nourriture en une seule journée.

De plus, FAC a fait un don de 25 000 $ à l'Association canadienne des banques alimentaires pour appuyer le Système national de partage des aliments. Ce système voit à ce que les aliments soient acheminés aux endroits qui en ont le plus grand besoin dans les milieux ruraux.

Nous avons contribué à nourrir les personnes dans le besoin durant la période des Fêtes par l'entremise de notre association à l'organisme Dairy Farmers of Ontario (DFO). Nous avons fait un don de 10 000 $ dans le cadre de leur programme continu de dons de lait des producteurs laitiers de l'Ontario à l'Ontario Association of Food Banks. Ce don s'est avéré le point culminant de notre campagne *Esprit des Fêtes*. En effet, nous avons fait des dons, en décembre, à des campagnes de sensibilisation à la faim et à des collectes de fonds qui se sont déroulées à l'échelle du pays. En outre, le personnel de FAC a donné de son temps durant la période des Fêtes pour organiser des activités au sein de 74 communautés canadiennes.

« Lorsque je pense au soutien que nous apportons aux régions rurales du Canada, ce qui me vient immédiatement en tête sont nos investissements au sein des communautés. Il y a tout le travail que nous effectuons auprès des banques alimentaires et pour promouvoir la sécurité en milieu agricole, notre nouveau *Fonds AgriEsprit* ainsi que les salons agricoles et événements communautaires que nous commanditons. Ce sont des exemples concrets de notre engagement envers les régions rurales du Canada et qui font que je suis vraiment fier de travailler ici. » Charles Gauvin, directeur de comptes de FAC, à Saint-Hyacinthe, au Québec.

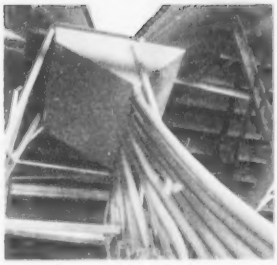
Nous sommes fiers d'appartenir au programme *Imagine* du Centre canadien de philanthropie. En tant que membre, nous versons annuellement un minimum d'un pour cent de nos profits à des organismes de bienfaisance canadiens et autres organisations à but non lucratif.

En association avec l'Ambulance Saint-Jean, nous offrons aux écoles, aux cercles 4-H et aux membres des communautés rurales le programme national *Premiers soins à la ferme*, dont le but est de sensibiliser les gens à la sécurité en milieu agricole. Depuis 2001, plus de 4 925 élèves provenant de 188 écoles d'un bout à l'autre du pays ont reçu la formation.

Le *Fonds AgriEsprit* de FAC a été lancé en novembre. L'objectif du fonds est simple : aider à concrétiser des projets qui visent le mieux-être des collectivités en créant un fonds de 400 000 $ à cet effet. En 2005, FAC appuiera 38 projets d'un océan à l autre.

« Si les facteurs économiques ou les profits étaient notre seule motivation, je ne pense pas que nous serions présents dans toutes les provinces ou toutes les communautés de la façon dont nous le sommes actuellement. En raison des progrès effectués dans le domaine de la technologie, il est possible d'affirmer que nous n'avons pas besoin d'avoir 100 bureaux répandus aux quatre coins du pays. Toutefois, nous reconnaissons la force de l'esprit communautaire. Nos clients veulent passer du temps avec nous en personne. Le courriel et la téléconférence sont des outils merveilleux, mais rien ne vaut s'asseoir à la table de la cuisine avec un client et discuter d'agriculture et d'alimentation. » Greg Stewart, vice-président exécutif, Opérations nationales, à FAC.

Au cours du dernier exercice, nous avons fourni 3,1 milliards de dollars en nouveaux fonds au secteur agricole, dont plus de 90 p. 100 est allé aux producteurs primaires. Nos clients profitent aujourd'hui d'un large éventail de prêts et de services d'affaires, ce qui démontre bien que faire des affaires en agriculture devient de plus en plus complexe.



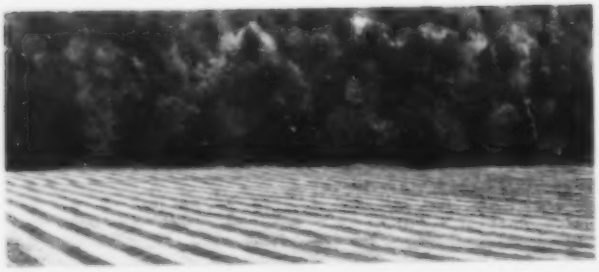
« Nous affirmons sans cesse notre engagement à long terme envers l'agriculture. En effet, nous n'avons pas tourné le dos aux clients du secteur bovin lorsque la frontière est demeurée fermée. Nous n'avons pas retiré notre financement des mains des producteurs de volaille de la Colombie-Britannique lorsque la grippe aviaire a frappé. Et nous avons aidé nos clients du secteur des céréales à surmonter un gel hâtif en août. Nous soutenons nos clients. Nous travaillons vraiment avec eux dans le but de parvenir à des arrangements qui leur permettront de passer au travers des périodes difficiles et d'être encore là pour profiter des périodes prospères lorsque celles-ci reviendront. » Lang Ellison, directeur de comptes de FAC, à Kelowna, en Colombie-Britannique.

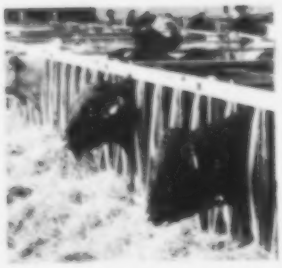
Nous avons accueilli un bon nombre de nouveaux clients qui font partie de la chaîne agro-alimentaire. Nous sommes fiers d'être au service d'entreprises de transformation de produits alimentaires (tels les produits laitiers, le fromage, les fruits, les légumes, les œufs, la volaille et les produits-créneaux ou spécialisés), de meuneries, de surtransformateurs de poulet, de porc et de bœuf, de fabricants de bâtiments et d'équipement, de commerçants d'aliments et de bétail, de vignobles et de serres, pour n'en nommer que quelques-uns. De plus, nous offrons du financement direct à des agri-entreprises commerciales de grande échelle. Dans certains cas, nous avons mis en place des partenariats avec d'autres institutions financières dans le but d'offrir un financement complet pour les projets de grande envergure.

« Au fur et à mesure que notre population rurale vieillit, de plus en plus de gens envisagent de prendre leur retraite. Ils ont besoin d'outils et de compétences en gestion pour transmettre leurs biens à un membre de leur famille ou un autre acheteur. Il est alors question de planification de la relève, ce qui mène à notre prêt *Intergénération*. Il permet au vendeur d'obtenir de l'argent immédiatement alors que le nouveau propriétaire a non seulement le temps de payer, mais une mise de fonds d'au plus dix pour cent à débourser. FAC joue essentiellement le rôle d'intermédiaire, ce qui fonctionne tant pour nous que pour le client. » Gary Aubin, directeur de comptes de FAC, à Grande Prairie, en Alberta.

Parce qu'il est impossible qu'un seul et unique prêt puisse répondre aux besoins de tous nos clients, nous offrons 18 types de prêt. Un exemple de flexibilité, notre portefeuille de prêts donne à nos clients une certaine liberté. Ce sont eux qui sont aux commandes et ils peuvent ainsi rapidement saisir les occasions qui se présentent.

« Je voulais que tout le monde sache que le bœuf est une viande saine et nutritive. Mon idée était de monter une tente "Mangez du bœuf!". J'avais organisé des jeux éducatifs et interactifs, comme Jeopardy "Mangez du bœuf!" et la Roue "Mangez du bœuf!", dans le but de sensibiliser les participants à l'importance du bœuf », raconte Alison Kumpula de Lac La Biche, en Alberta. Alison est la gagnante du *Programme de bourse d'études 4-H* de FAC pour la région de la Colombie-Britannique et de l'Alberta en 2004. Cette année, nous avons renforcé des communautés en accordant dix bourses d'études de 1 500 $ à des membres des 4-H des quatre coins du pays. Une bourse supplémentaire de 2 000 $ et un budget exécutoire pouvant atteindre 3 000 $ sont également accordés chaque année au grand gagnant national du programme des 4-H, lequel est déterminé en fonction du projet communautaire qu'il ou elle soumet. Parmi les projets communautaires gagnants de l'an dernier, en plus de l'idée d'Alison, l'atelier "Mangez du bœuf!", il y avait un guide alimentaire régional et un vidéo éducatif sur la sécurité routière.





« Investissement FAC est un autre moyen que nous avons mis en œuvre pour appuyer les entreprises qui ont un impact sur les régions rurales du Canada. Nous reconnaissons qu'une entreprise a besoin de temps pour croître et s'agrandir et nous voulons aider les petites et moyennes entreprises à se concentrer sur leurs meilleures occasions de réussite. Depuis sa mise sur pied il y a trois ans, Investissement FAC a octroyé 31,1 millions de dollars en fonds de capital-risque. » Jim Taylor, vice-président, Capital-risque, Investissement FAC.

Afin de permettre aux entreprises d'aller de l'avant, nous offrons du financement à terme traditionnel et du financement par actions. Investissement FAC procure du financement à des entreprises qui œuvrent dans les domaines de la transformation à valeur ajoutée, de la machinerie agricole, de la production primaire à l'échelle commerciale, de la biotechnologie agricole et de la foresterie, ainsi qu'à d'autres entreprises qui ont un impact positif sur divers secteurs. Il s'agit de l'un des quelques fonds de capital-risque seulement au Canada qui sont axés sur l'industrie agro-alimentaire.

« Les parents des élèves de l'école St-Joseph se tiennent occupés en organisant des activités de financement, notamment un souper-spaghetti et une vente de pâtisseries. Par le biais du programme de bénévolat de FAC, notre école a reçu un don de 500 $. Nous utilisons cet argent pour acheter du nouveau matériel pour terrains de jeux, tel que des filets de soccer et de l'équipement de basketball », mentionne Mariette Vaillancourt, secrétaire du comité de parents de l'école St-Joseph et représentante au service à la clientèle de FAC à North Bay.

Les employés de FAC bâtissent des communautés à leur façon. À l'extérieur du bureau, nous sommes tous animés de passions uniques. Certains d'entre nous se dévouent au sport amateur alors que d'autres recueillent des dons pour des organismes de bienfaisance, mettent sur pied des organisations vouées aux arts ou font du bénévolat pour des maisons de transition, des banques alimentaires ou des jeux olympiques spéciaux.

Nous encourageons nos employés à redonner aux communautés où nous vivons et travaillons. Dans le cadre du programme de jumelage de dons, les employés donnent et FAC donne aussi. Pour chaque dollar que les employés recueillent pour des organismes de bienfaisance enregistrés, FAC fait un don supplémentaire de 50 cents. De plus, le généreux travail bénévole que notre personnel accomplit est maintenant officiellement reconnu grâce à notre programme de bénévolat.

En tant que membre de la communauté mondiale, nous sommes venus en aide à nos voisins de l'autre côté de l'océan à la suite des tsunamis qui ont dévasté l'Asie et l'Afrique en décembre 2004. Les employés de FAC ont versé un total de 27 730 $ en dons. Grâce au jumelage des dons de FAC et du gouvernement fédéral, 83 190 $ ont servi à aider des millions de victimes de la tragédie à repartir à zéro. De plus, 50 employés se sont portés volontaires pour travailler à la Croix-Rouge de Regina et ont aidé à saisir des données, à répondre au téléphone et à recueillir les dons.

« Je crois fermement que nous devons faire un effort concerté pour commercialiser davantage nos produits. Le site MarchedelaFermeCanadienne.com de FAC est un excellent moyen de mettre les gens au courant de nombreux produits et producteurs. FAC mérite des félicitations pour cette initiative. » Rod Potter de Century Game Park, en Ontario, qui représente la cinquième génération de la famille Potter à vivre sur la terre familiale.

Pour informer le monde entier sur les producteurs et les produits canadiens, nous avons lancé le nouveau site MarchedelaFermeCanadienne.com en 2004. Des clients de FAC, comme Rod Potter, vendent leurs produits directement aux consommateurs en profitant du plus grand marché de la planète, l'Internet.

« Le secteur agricole joue un rôle important dans la durabilité de l'environnement. Les agriculteurs adoptent une série de bonnes pratiques environnementales et celles-ci permettent d'assurer la viabilité et la rentabilité de l'agriculture à long terme. À FAC, nous connaissons la valeur des pratiques d'affaires écologiquement durables. À titre de société d'État fédérale, nous appuyons le pilier environnemental du Cadre stratégique pour l'agriculture du Canada et c'est notre responsabilité de nous assurer que nos activités de prêt ne favorisent pas la mauvaise utilisation, la contamination ou la détérioration de l'environnement. » Jan Cowie, analyste, Politique environnementale et juridique, à FAC.

Nous léguons un environnement sain aux générations futures. FAC prend le temps d'évaluer les risques pour l'environnement des terres présentées comme garanties immobilières. Nous prêtons aux producteurs qui veulent améliorer l'aspect environnemental de leur exploitation. L'une des façons dont nous pouvons contribuer à promouvoir et préserver un environnement sain pour les générations futures est par le biais de l'*Enviro-prêt* de FAC. Nos clients ont la possibilité d'améliorer leur gestion de l'environnement en effectuant des rénovations et en adoptant des pratiques saines pour l'environnement au moment de construire, rénover ou agrandir leur exploitation.

« Même si je ne crois pas que j'entretenais de nombreux préjugés au départ, on peut probablement affirmer que je ne pensais pas à l'agriculture du tout. Et si j'y ai pensé, j'ai sûrement eu en tête l'image d'agriculteurs qui refusent le changement et rejettent la technologie », raconte Eve Thomas, étudiante en journalisme. Ce qu'elle a appris, c'est que « la plupart d'entre eux pourraient rivaliser avec un courtier de la ville n'importe quand ».

Nous aidons les journalistes de demain à mieux comprendre l'agriculture. Il y a des enjeux en agriculture, c'est vrai, mais il y a aussi de nombreuses histoires de réussite dont on entend rarement parler. Voilà pourquoi nous avons créé *AG 101 : l'autoroute du savoir agricole*. Dans le cadre de cette initiative, nous avons invité quatre étudiants d'universités et de collèges canadiens à partir sur la route pendant une semaine dans le but d'en apprendre davantage sur l'agriculture. De plus, FAC remet des prix d'excellence en planification des affaires d'AgriSuccès à des étudiants et étudiantes en agriculture inscrits à un programme menant à un diplôme ou un grade, et ce, d'un bout à l'autre du Canada.

« Nous croyons fermement à la force des relations entre les membres du personnel, les clients, les collectivités et les partenaires d'affaires. »

Message du président-directeur général

L'agriculture est une industrie prospère et une composante fondamentale de la vie de tous les Canadiens et Canadiennes. En effet, ce sont les gens qui œuvrent dans l'industrie agricole, d'un océan à l'autre, qui mettent de la nourriture dans notre assiette et ajoutent considérablement de la valeur à notre économie. Ensemble, l'agriculture, la pêche et la foresterie comptent pour 23 milliards de dollars du produit intérieur brut du Canada.

L'industrie agricole est incroyablement diversifiée. Elle englobe les producteurs primaires, les fournisseurs d'intrants et les transformateurs à valeur ajoutée qui transforment nos denrées brutes en aliments de la plus haute qualité au monde.

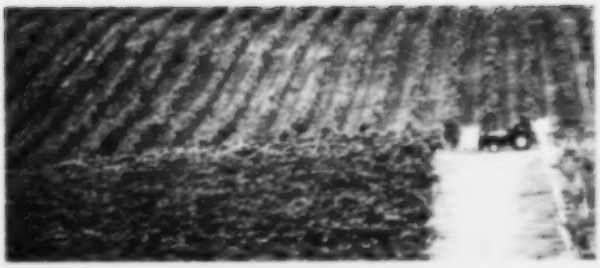
L'agriculture est une industrie dynamique et, par le fait même, changeante. Au cours de l'exercice qui vient de prendre fin, l'industrie a continué d'offrir de nouvelles occasions grâce, entre autres, à la transformation à forte valeur ajoutée, à la croissance de l'agro-tourisme et à la création de nouveaux marchés pour les cultures de spécialité. Les producteurs ont saisi ces occasions et trouvé de nouveaux moyens de réussir. Chaque fois que je rencontre des clients et des intervenants de l'industrie, je suis ébahi de constater leur endurance et leur esprit d'innovation.

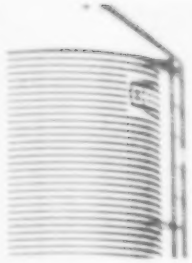
À FAC, nous sommes fiers de participer au succès de l'industrie agricole canadienne. En 2004, nous avons poursuivi notre stratégie d'aide à la clientèle des secteurs du bœuf et de la volaille. Nous avons travaillé en collaboration avec les producteurs particuliers afin de les aider à traverser une autre année difficile. Depuis mai 2003 et la fermeture de la frontière américaine, nous avons prêté 884 millions de dollars à plus de 7 000 producteurs du secteur bovin.

C'est avec fierté que nous avons témoigné à nouveau notre soutien à nos clients du secteur de la volaille, après l'épizootie de grippe aviaire en Colombie-Britannique, ce qui nous a valu un chaleureux « Chapeau FAC ». Nous avons aussi travaillé en étroite collaboration avec nos clients céréaliculteurs de l'Ouest du Canada en raison des gelées précoces.

Parallèlement, nous avons offert des prêts et des services commerciaux adaptés aux besoins uniques de l'agriculture : du financement traditionnel au capital-risque, en passant par la formation en saines pratiques de gestion. En 2004-2005, FAC a versé 3,1 milliards de dollars en nouveau financement aux agriculteurs et agri-entrepreneurs, dans le but de les aider à prendre de l'expansion, à diversifier leurs activités et à prospérer. En date du 31 mars 2005, notre portefeuille de prêts totalisait 11,2 milliards de dollars, ce qui témoigne clairement de la réussite de nos clients.

De nombreux producteurs, transformateurs et autres intervenants éclairés se penchent sur la manière de miser sur les tendances du marché et les habitudes d'achat des consommateurs. Ils créent ainsi des partenariats d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur, des intrants aux extrants, dans le but de réaliser davantage de gains en efficience, de gérer le risque et d'intensifier les efforts de marketing. Parallèlement, ils prennent de l'expansion. Le besoin de réaliser des économies d'échelle alimente la tendance aux regroupements dans chaque secteur et le fossé se creuse de plus en plus entre les petites et les grandes exploitations. Ces dernières exigent d'ailleurs de gros investissements de capitaux. À FAC, nous travaillons fort pour fournir le financement dont le secteur a besoin pour progresser. Nous sommes à l'écoute de nos partenaires et de nos clients, afin de nous assurer de comprendre leurs besoins uniques et d'adapter nos prêts de manière à ce qu'ils répondent à ces besoins.





À l'heure actuelle, FAC offre 18 types de prêt et diverses dispositions de remboursement différé, afin de convenir aux différents secteurs et calendriers de production. Pour répondre à la croissance du secteur canadien de la valeur ajoutée, nous avons mis au point des prêts qui appuient tout spécialement l'agri-entreprise, tant du côté des intrants que des extrants de la production primaire. De plus, nous comptons depuis deux ans une division consacrée au capital-risque, Investissement FAC, qui contribue à attirer les investisseurs de capital-risque dans le secteur agricole.

Nous sommes conscients que de nos jours, il faut gérer une exploitation ou une agri-entreprise qui non seulement est grande, mais aussi dont les activités sont complexes. Pour y arriver, l'exploitant doit avoir acquis des compétences avancées en gestion, notamment en finances, en ressources humaines et en marketing. L'exploitant qui réussit à orchestrer ses activités avec un maximum d'harmonie est celui qui sait tirer parti des nouvelles technologies, fait des recherches et satisfait à la demande du marché, celui qui recrute d'excellents employés et arrive à les maintenir en emploi. C'est celui-là qui arrive à croître, à diversifier ses activités et à prospérer.

Au cours de la dernière année, FAC a offert un éventail de nouveaux ateliers AgriSuccès partout au Canada. Ces ateliers portaient plus particulièrement sur les pratiques de gestion financière et de ressources humaines d'une exploitation agricole. Nous avons créé des publications pour aider les producteurs à se tenir au courant des dernières nouvelles et tendances de gestion en agriculture. Nous avons également lancé une nouvelle version d'*Analyste AgExpert*, logiciel de comptabilité et de gestion financière conçu spécialement pour l'agriculture, et de *Gestionnaire AgExpert*, puissant outil qui aide les agriculteurs à planifier leurs récoltes et à faire le suivi du rendement.

Je suis extrêmement fier chaque fois qu'un client me dit que FAC a fait toute la différence et l'a aidé à réaliser ses rêves. On me dit souvent que FAC est différente des autres, parce que le personnel « comprend » l'agriculture. C'est pourquoi je tiens à remercier nos quelque 1 100 employés de leur engagement sincère envers le secteur agricole canadien. L'expérience que nous efforçons d'offrir à la clientèle ne serait pas possible sans nos employés dévoués, dont de nombreux d'entre eux sont reconnus à l'externe comme des experts de leur domaine. C'est le deuxième exercice de suite que FAC est nommée l'un des 50 meilleurs employeurs du Canada par le magazine « Report on Business » du *Globe and Mail* et par la firme Hewitt Associates.

FAC a également été reconnue comme l'un des 100 meilleurs employeurs du Canada par le magazine *Maclean's*. Voilà qui prouve que le climat interne à FAC est très positif et contribue à définir l'engagement du personnel envers la clientèle.

Nous sommes engagés envers l'avenir à long terme du secteur agricole canadien. Le transfert intergénérationnel de la ferme familiale est une question importante en agriculture. Nous avons choisi d'adopter une approche proactive pour aider les jeunes agriculteurs. C'est ainsi que nous avons mis au point un certain nombre de prêts à l'intention particulière des jeunes producteurs. Ceux-ci font partie du groupe des 18 à 40 ans et comptent pour 1,9 milliard de dollars (environ 18 p. 100) de l'ensemble de notre portefeuille de prêts.

Nous tirons tellement de fierté des produits de nos clients que nous leur offrons gratuitement de l'espace sur notre site Internet pour promouvoir leurs produits et services. Nous avons emmené en voyage des étudiants en journalisme dans le but de les sensibiliser à l'agriculture. Par l'entremise du nouveau *Fonds AgriEsprit*, nous investissons dans les collectivités rurales où nos clients travaillent et habitent. Ce fonds vise à financer la réalisation de projets communautaires. Il s'agit là de quelques moyens pris par FAC pour promouvoir la valeur de l'agriculture.

Nous croyons fermement à la force des relations entre les membres du personnel, les clients, les collectivités et les partenaires d'affaires. Leur engagement et leur passion nous inspirent chaque fois que nous nous mettons au défi de répondre aux besoins changeants de l'industrie agricole.

Nous voulons en apprendre encore plus sur l'agriculture et le secteur rural canadien et offrir un appui encore plus solide. Mais par-dessus tout, nous avons hâte de cultiver notre partenariat avec nos clients et de les aider à réussir et à réaliser leurs rêves.

John J. Ryan

« Donnons-nous la main pour promouvoir une attitude positive face à l'agriculture. Ce faisant, nous encouragerons les jeunes à se lancer ou à persévérer dans l'industrie agricole et agro-alimentaire, ce qui favorisera, en bout de ligne, la réussite de chacun. »

Message de la présidente du Conseil d'administration

L'agriculture est une industrie dynamique, exigeante et basée sur le savoir. Les changements qui s'y produisent sont comme des coups de butoir et ils sont nombreux : changements touchant la taille des exploitations, les montants investis, le type de produits et les services nécessaires pour aider la clientèle à réussir.

L'activité principale de FAC est le financement agricole. Étant donné que de nos jours, les producteurs doivent posséder de solides compétences en gestion financière et des ressources humaines, en planification des affaires et en planification de la relève, pour n'en citer que quelques-unes, FAC offre maintenant à ses clients des occasions de perfectionner leurs compétences et de faire prendre de l'expansion à leur exploitation agricole ou de transformation alimentaire. Le Conseil d'administration appuie fermement de tels programmes.

Le Conseil d'administration a pour fonction de surveiller les activités de FAC. C'est lui qui guide les décisions touchant l'orientation stratégique de la société et qui assure les niveaux les plus élevés d'imputabilité, de transparence et d'intégrité. Nous sommes déterminés à faire en sorte que la société reste à l'avant-garde des pratiques saines de gouvernance d'entreprise au Canada.

Au cours de l'exercice, le Conseil d'administration a créé un comité des nominations, approuvé le nouveau mandat du Conseil, ses lignes directrices et le nouveau code de déontologie à l'intention des membres du personnel et du Conseil d'administration et enfin, a étudié puis modifié le mandat de tous ses comités. Le Conseil d'administration a également procédé à un examen de la conformité de son Comité de vérification pour s'assurer que celui-ci exerce bel et bien ses responsabilités.

Le Conseil d'administration joue un important rôle de surveillance du rendement de FAC. Parallèlement, il doit habiliter l'Équipe de la haute direction et tout le personnel à faire ce qu'ils font de mieux : servir le secteur agricole et l'industrie agro-alimentaire du Canada.

Pour assumer sa mission et son rôle d'intérêt public, FAC offre des prêts et services qui appuient l'agriculture canadienne et qui favorisent sa croissance. Nous assurons le service à la clientèle à partir d'une centaine de bureaux situés principalement dans les milieux ruraux du pays et ce, dans les deux langues officielles.

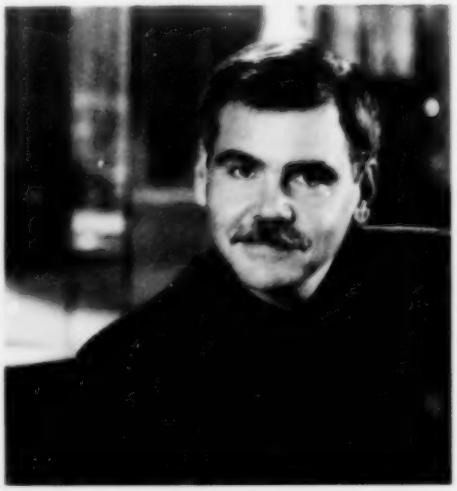
FAC a une bonne présence sociale. Les membres du personnel font preuve de dévouement envers les collectivités rurales du Canada. Nous démontrons notre engagement à faire une différence dans les collectivités des quatre coins du pays, notamment par les dons d'argent et de temps. Le *Fonds AgriEsprit* de FAC est une autre entreprise intéressante. C'est un moyen pour FAC de contribuer à la réalisation de projets qui profiteront aux résidents et aux collectivités des milieux ruraux à la grandeur du pays pendant des années.

L'agriculture est une industrie bâtie sur le partenariat. Donnons-nous la main pour promouvoir une attitude positive face à l'agriculture. Ce faisant, nous encouragerons les jeunes à se lancer ou à persévérer dans l'industrie agricole et agro-alimentaire, ce qui favorisera, en bout de ligne, la réussite de chacun.

Je tiens à remercier sincèrement, au nom du Conseil d'administration, chacun des quelque 1 100 employés et employées de FAC pour la passion et l'excellence dont ils font preuve chaque jour. Le Conseil d'administration reconnaît les efforts que vous déployez au travail et dans la collectivité en tant que bénévoles. Bravo pour votre dévouement envers nos clients, partenaires, fournisseurs et tous ceux qui gagnent leur vie au moyen de l'agriculture.

Respectueusement remis au nom du Conseil d'administration,

Rosemary Davis



« Pour réussir, le Canada doit voir à ce que toutes les collectivités soient fortes, qu'elles soient rurales ou urbaines. »

Message du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

Je suis enchanté d'avoir l'occasion de féliciter Financement agricole Canada pour son engagement à l'égard du bien-être des agriculteurs canadiens depuis plus de quarante ans.

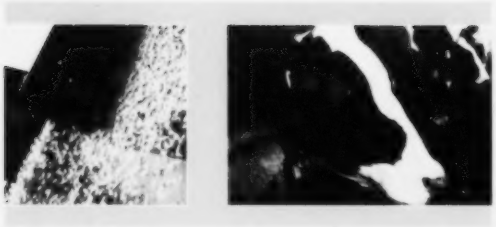
À titre de ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, mon mandat est clair : assurer le bien-être des agriculteurs et de leur famille. Le gouvernement du Canada s'engage à créer un milieu permettant aux agriculteurs de diriger une entreprise rentable et aux collectivités rurales de maintenir leur viabilité. Pour réussir, le Canada doit voir à ce que toutes les collectivités soient fortes, qu'elles soient rurales ou urbaines.

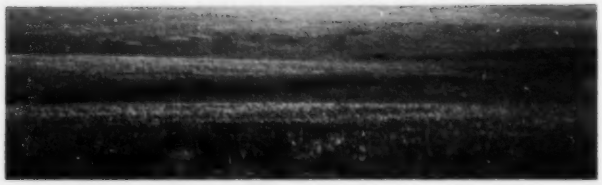
Depuis 1959, Financement agricole Canada contribue énormément à la création d'un milieu où les agriculteurs et les entreprises agricoles peuvent s'épanouir. Les produits et services offerts sont aussi variés que les agriculteurs qui les utilisent, et ils visent à répondre aux besoins financiers et commerciaux des travailleurs agricoles.

En outre, Agriculture et Agroalimentaire Canada a pour objectif de donner la possibilité aux agriculteurs de raffermir la rentabilité de leur entreprise. Tout comme Financement agricole Canada, nous veillons prioritairement à ce que les agriculteurs canadiens bénéficient de bons conseils et des outils appropriés afin qu'ils puissent prendre des décisions éclairées. Ensemble, nous veillerons à ce que les agriculteurs canadiens et notre secteur agricole continuent d'être les chefs de file mondiaux en matière de production et de pratiques écologiques.

Je félicite encore une fois Financement agricole Canada pour son engagement à l'égard de l'agriculture et des personnes pour qui l'agriculture représente non seulement une entreprise, mais aussi un mode de vie. J'espère que nous pourrons encore compter sur vos efforts en vue de soutenir le milieu rural et l'agriculture au Canada.

L'honorable Andy Mitchell
Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire





Contexte d'exploitation

FAC suit de près l'évolution de l'industrie agricole et du secteur des services financiers. Parce qu'elle comprend bien les enjeux et les occasions qui se présentent aux joueurs de l'industrie, elle est en mesure de concevoir des moyens novateurs pour aider le client à réussir, même au sein d'une industrie qui se complexifie de plus en plus. Cette section présente les faits saillants du contexte d'exploitation pendant l'exercice.

Agriculture

FAC se concentre sur l'agriculture, qui est un élément clé de l'économie canadienne. Qu'il s'agisse de faire les semences ou les moissons, d'élever du bétail, de produire du lait ou du vin, les fruits de l'agriculture touchent tous les Canadiens. Les producteurs, cultivateurs, éleveurs, fournisseurs et transformateurs évoluent dans une industrie de plus en plus complexe. Ils doivent adopter des pratiques de gestion avancée et, pour servir les nouveaux marchés, ils doivent être en mesure de prédire les tendances. Pour réussir à long terme, de telles compétences en gestion des affaires sont critiques. FAC en est consciente. C'est pourquoi elle offre une gamme de services souples de financement et d'affaires, dont de la formation, en sus de ses activités traditionnelles de prêt.

Selon Statistique Canada, l'âge médian des exploitants agricoles du Canada est passé de 47 ans en 1996 à 50 ans en 2001. Au cours des 10 prochaines années, plus de 50 milliards de dollars d'actif agricole changera de mains en raison de la transition à la nouvelle génération.

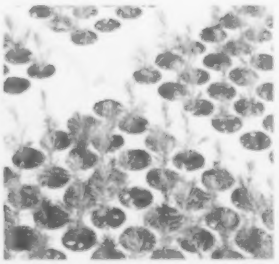
La crise de la vache folle est devenue une saga qui perdure. Depuis le 20 mai 2003, date à laquelle un animal atteint de l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) (ou la maladie de la vache folle) a été découvert au Canada, cette maladie représente un problème grave pour les personnes qui participent à la production et à la transformation du bœuf canadien. D'autres secteurs, notamment les élevages de moutons, de chèvres, de chevreuils, de wapitis, de bisons et de lamas, ont aussi subi les répercussions de la fermeture de la frontière américaine. Le secteur laitier a également été durement touché, parce que les producteurs laitiers vendent habituellement les animaux de réforme sur le même marché que les bovins de boucherie. D'autres entreprises à valeur ajoutée ont aussi été touchées.

La frontière étant fermée, les exportations canadiennes de bovins vivants et de bœuf sont littéralement tombées à zéro; avant la crise, la moyenne des exportations mensuelles de bovins vivants et de bœuf se chiffrait respectivement à 134 millions de dollars et 175 millions de dollars.

L'épidémie de grippe aviaire n'a pas épargné le secteur de la volaille en 2004. Pour enrayer la propagation du virus, plus de 17 millions de poulets, dindons, canards et oies ont été abattus dans la vallée du Fraser, en Colombie-Britannique. Les producteurs ont vécu dans l'incertitude pendant cette période. FAC a permis à ses clients titulaires d'un prêt avicole de reporter leurs paiements pour leur permettre de traverser la crise.

Quand des catastrophes telles que la maladie de la vache folle ou la grippe aviaire se produisent, FAC communique avec ses clients de manière proactive, dans le but de prendre des moyens pour les aider à survivre à une période difficile. FAC leur donne ainsi l'occasion d'évaluer quelques solutions souples, telles que le rééchelonnement des versements ou le paiement de l'intérêt seulement.

FAC croit à la viabilité à long terme du secteur bovin et c'est pourquoi elle continue de prêter à ses clients de ce secteur.



De mai 2003 à novembre 2004, les recettes monétaires agricoles ont chuté de 5 milliards de dollars, principalement en raison des marchés de bétail et de la faiblesse du prix des céréales. Parallèlement, la valeur nette moyenne d'une exploitation agricole a augmenté de 15 p. 100 depuis 1999.

L'environnement faisant partie des préoccupations grandissantes du public, la réglementation à cet égard se fait plus stricte. Certaines exploitations devront obtenir du financement pour se conformer aux nouveaux règlements environnementaux.

Secteur des services financiers

Comme l'agriculture, le très concurrentiel secteur des services financiers subit des changements à plusieurs niveaux. Les récents scandales au sein d'entreprises se sont traduits par d'importantes réformes financières à la grandeur de l'Amérique du Nord. Les fusions potentielles, les modifications législatives, l'accroissement de la réglementation, la volatilité des marchés, les données démographiques changeantes et la technologie sont autant de facteurs qui ont un impact. Le projet de loi C-8, visant la réforme du secteur des services financiers canadiens, aura lui aussi un impact sur le marché.

La technologie façonne la demande des consommateurs et les modèles d'affaires. Les institutions financières donnent à leurs clients accès à de l'information et à des services 24 heures sur 24 et sept jours sur sept, que ce soit en personne, par téléphone ou par Internet. FAC a décidé que le principal mode de prestation resterait le personnel de campagne situé dans les régions rurales et que ce mode serait appuyé par un centre d'appel et un site Internet.

Statistique Canada révèle que l'encours de la dette agricole s'élevait à 47,7 milliards de dollars à la fin de 2003, ce qui poursuit la tendance haussière amorcée en 1993. Au Canada, la dette agricole s'est accrue de 22,3 p. 100 par rapport à la moyenne de la période précédente de cinq ans. En 2003, le niveau d'endettement a augmenté dans toutes les provinces, à l'exception de Terre-Neuve-et-Labrador.

Ce sont les banques à charte (59,1 p. 100) et les coopératives de crédit (22,8 p. 100) qui détiennent la majorité de la dette non hypothécaire. En 2003, la part du marché de la dette non hypothécaire de FAC se chiffrait à 5,1 p. 100 et les plus importants créanciers hypothécaires agricoles étaient FAC (37,9 p. 100), les banques à charte (26,2 p. 100), des particuliers (15,0 p. 100), les coopératives de crédit (8,5 p. 100) et les organismes de prêt provinciaux (6,0 p. 100).

Facteurs internationaux

La valeur du dollar américain et du dollar canadien et les taux d'intérêt dans chacun des deux pays sont des facteurs d'intérêt permanent, étant donné que les États-Unis sont le principal partenaire commercial du Canada.

Les enjeux du commerce mondial continuent d'exercer des pressions sur les producteurs canadiens pour qu'ils augmentent leur efficience et leur compétitivité. Les produits canadiens font aussi face à de nouveaux concurrents.

On s'attend à ce que le cycle actuel de négociations sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) règle certaines questions liées aux systèmes de gestion de l'offre, aux organismes nationaux et aux subventions. Une fois les négociations terminées, d'ici quelques années, il sera important de bien comprendre l'impact sur le secteur agricole canadien.

La *United States Farm Bill* sera en vigueur jusqu'en 2008. Elle prévoit une augmentation substantielle des dépenses agricoles et alimentaires fédérales et entrainera probablement une hausse de la production et des exportations américaines, ainsi qu'un affaiblissement des cours mondiaux.

Le rôle du gouvernement continue de s'élargir au chapitre du commerce, en raison des attentats terroristes du 11 septembre 2001 contre les États-Unis et des conflits mondiaux actuels. Les échanges commerciaux coûteront plus cher, parce que les coûts de transport augmenteront, de même que les coûts et les retards aux frontières (plus de 80 p. 100 des exportations canadiennes sont destinées aux États-Unis).

Le Protocole de Kyoto exige une diminution de la production de gaz à effet de serre. Son impact sur l'économie canadienne, en général, et sur l'agriculture, en particulier, reste à déterminer.

Indicateur de performance global 2004-2005

Objectifs, mesures et cibles

Chaque année, FAC mesure ses progrès par rapport à ses objectifs d'entreprise au moyen d'un indicateur de performance global qui traduit sa vision en une série d'objectifs, de mesures, de cibles et d'initiatives. Chaque objectif s'intègre à l'une des quatre perspectives de l'indicateur de performance global : client, personnel, capacité interne* et résultats financiers/actionnaire.

L'indicateur de performance global présume que la société n'atteindra ses objectifs que si ses clients sont satisfaits. Or, pour satisfaire ses clients, elle doit avoir la capacité interne nécessaire, c'est-à-dire des processus et des systèmes efficaces. En bout de ligne, tous les objectifs sont interreliés afin de permettre à FAC d'atteindre ses résultats visés : viabilité financière et réussite de l'industrie.

* Le titre est passé de « service » à « capacité interne » en 2004.

Indicateur de performance global 2004-2005

Objectifs, mesures et cibles

Chaque année, FAC mesure ses progrès par rapport à ses objectifs d'entreprise au moyen d'un indicateur de performance global qui traduit sa vision en une série d'objectifs, de mesures, de cibles et d'initiatives. Chaque objectif s'intègre à l'une des quatre perspectives de l'indicateur de performance global : client, personnel, capacité interne* et résultats financiers/actionnaire.

L'indicateur de performance global présume que la société n'atteindra ses objectifs que si ses clients sont satisfaits. Or, pour satisfaire ses clients, elle doit avoir la capacité interne nécessaire, c'est-à-dire des processus et des systèmes efficaces. En bout de ligne, tous les objectifs sont interreliés afin de permettre à FAC d'atteindre ses résultats visés : viabilité financière et réussite de l'industrie.

* Le titre est passé de « service » à « capacité interne » en 2004.

Indicateur de performance global de FAC : résultats de l'exercice 2004-2005

Client – Créer des solutions visant la réussite des clients

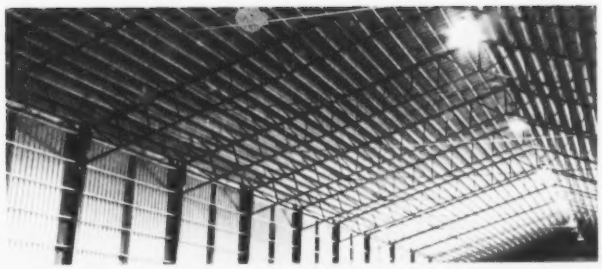
Énoncé stratégique d'entreprise

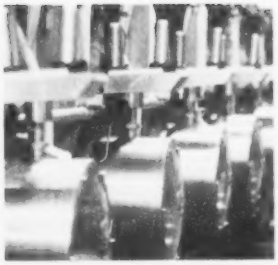
FAC maintiendra la grande fidélité de sa clientèle, accroîtra son portefeuille de prêts, investira du capital-risque et offrira des produits et services pour améliorer les pratiques de gestion des producteurs et des agri-entrepreneurs, le tout à l'appui de l'agriculture canadienne.

Mesures d'entreprise

Indice de fidélisation de la clientèle : Minimum de 4,24*
Croissance de portefeuille de prêts : Croissance annuelle moyenne de 7,8 % sur cinq ans.
Placements d'Investissement FAC : 78 M$ d'ici 2008-2009
Croissance des services commerciaux
Indice de la réputation globale : à maintenir à 134**

Stratégies d'entreprise 2004-2009	Initiatives stratégiques 2004-2005	Mesures et cibles
Augmenter les revenus en servant nos clients	• Cibler la croissance des portefeuilles du Financement agricole et de l'Agri-entreprise	• Cibles de décaissements 2004-2005 : 2,17 G$
Favoriser l'accès au fonds de capital-risque	• Établissement d'un fonds de capital-risque, assorti d'un portefeuille actif. FAC affectera des capitaux supplémentaires selon le rendement du portefeuille.	• 50 % des investissements auront un rendement actuel; chaque dollar investi par Investissement FAC attirera 1,3 $ en placements supplémentaires dans l'industrie. • Encaisse utilisée pour le capital investi : 2004-2005 : 25,0 M$ • Revenus de frais et d'intérêt : 2004-2005 : 1,8 M$
Mettre au point des processus afin de coordonner les champs d'activité	• Renforcer le plan d'affaires national	• 2004-2005 : Rôles de vente et de marketing bien définis. Intégration de tous les champs d'activité et les stratégies géographiques et sectorielles.
Offrir plus de choix au client par le développement de nouveaux modes de prestation	• Cibler et diversifier la croissance du portefeuille d'Alliances***	• Décaissements par l'entremise d'alliances 2004-2005 : 558 M$





Résultats de l'exercice 2004-2005

- Financement agricole : 2 097,8 M$
  Agri-entreprise : 519,1 M$
  Total : 2 616,9 M$

- En 2004-2005, Investissement FAC a investi 22,3 M$, ce qui comprend une facilité de crédit aux fins d'acquisition de 5 M$ qui n'a pas encore été utilisée et a attiré 41,0 M$ en coinvestissements, pour un ratio de coinvestissement de 2,4:1. Les revenus d'intérêt et de frais ont été de 2,2 M$.

- Les rôles de vente et de marketing ont été clairement définis. Des améliorations importantes ont été apportées au Plan d'affaires national, en précisant notamment les priorités de chacun des champs d'activité. Le nom du plan a été changé à Plan de développement des marchés. Il établit la stratégie qui facilitera l'exécution technique des activités de développement des marchés en 2005-2006 par région géographique et par segment de clientèle. Une nouvelle carte stratégique de communication intégrée relative au marketing a été mise au point afin d'améliorer la coordination, à l'échelle de l'entreprise, des initiatives de développement des marchés et de solutions de produit et des initiatives reliées à la marque et aux communications.

- Décaissements par l'entremise d'alliances : 450,3 M$; les résultats de fin d'exercice relativement aux décaissements aux alliances sont inférieurs à la cible en raison des défis continus découlant de la crise de la vache folle.

*L'indice de fidélisation de la clientèle (IFC) comprend la satisfaction de la clientèle et la perception d'une valeur reçue des services de FAC. Le pointage maximum possible est de 5,77.
**L'indice de réputation de FAC est très bon à 134, pointage que la société désire maintenir.
***Les cibles de 2004-2005 ont été établies à partir des niveaux de décaissement historiques avant les récentes distorsions du marché, découlant notamment de l'ESB.

Indicateur de performance global de FAC : résultats de l'exercice 2004-2005

Client – Créer des solutions visant la réussite des clients

Énoncé stratégique d'entreprise

FAC maintiendra la grande fidélité de sa clientèle, accroîtra son portefeuille de prêts, investira du capital-risque et offrira des produits et services pour améliorer les pratiques de gestion des producteurs et des agri-entrepreneurs, le tout à l'appui de l'agriculture canadienne.

Mesures d'entreprise

Indice de fidélisation de la clientèle : Minimum de 4,24*
Croissance de portefeuille de prêts : Croissance annuelle moyenne de 7,8 % sur cinq ans.
Placements d'Investissement FAC : 78 M$ d'ici 2008-2009
Croissance des services commerciaux
Indice de la réputation globale : à maintenir à 134**

Stratégies d'entreprise 2004-2009	Initiatives stratégiques 2004-2005	Mesures et cibles
Offrir plus de choix au client par le développement de nouveaux modes de prestation	• Établir le Centre de service à la clientèle en tant que mode de prestation de rechange pour les prêts directs	• CSC – Trait. prêts d'alliances : 2004-2005 : 558 M$ • CSC – Prêts concess. et détail. : 2004-2005 : 120 M$ • CSC – Appels entrants : 2004-2005 : 50 000 • CSC – Appels sortants : 2004-2005 : 15 000
	• Établir les Cyberaffaires en tant que mode de prestation	• Solutions en ligne – Alliances : 2004-2005 : constitution des dossiers de prêt; site du PNFÉC[1] • Solutions en ligne – Clients : demande en ligne – prêts par carte de pointage et transitique du processus de prêt Utilisateurs inscrits : 2004-2005 : 11 000
	• AgExpert : unité d'affaires AgExpert bien intégrée et rentable	• Revenus AgExpert : 2004-2005 : 2,4 M$ • Clients AgExpert uniques : 2004-2005 : 17 300 Cible rajustée à 15 900[2]

[1] PNFEC – Programme national de financement d'équipement par l'entremise des concessionnaires

[2] La cible de clients AgExpert uniques a été rajustée à 15 900 afin de l'aligner sur la cible de revenu de 2,40 M$ d'AgExpert, qui avait été révisée antérieurement.

Résultats de l'exercice 2004-2005

- CSC – Traitement des prêts d'alliances : 450,3 M$; les décaissements ont été inférieurs à la cible (voir explication à la page 21).
- CSC – Prêts concessionnaires et détail. : 145 M$
- CSC – Appels entrants : 59 268 appels; délai de réponse moyen : 10 secondes
- CSC – Appels sortants : 11 185 appels; les appels sortants ont été légèrement inférieurs à la cible, mais le nombre total de contacts-clients gérés par le CSC a atteint 82 447 comparativement au volume prévu de 75 000. En plus des appels entrants et sortants, le CSC a effectué 11 994 autres tâches administratives pour les clients.

- Nous poursuivons l'amélioration de la section des Alliances qui se trouve sur le site Web externe de FAC, qui comprend la fonctionnalité améliorée « Demande de décaissement en ligne », ainsi que le projet pilote des rapports en ligne. Le développement du portail à l'intention des Alliances, du PNFÉC et des clients a été incorporé au processus de mise en œuvre du Projet d'intégration d'entreprise.
- Solutions en ligne – Clients : 13 649 utilisateurs inscrits

- Revenus AgExpert : 1,7 M$; les revenus d'AgExpert ont augmenté de 42 % par rapport aux revenus de 2003-2004. Toutefois, les ventes ont été inférieures à la cible de 2,40 M$.
- Clients uniques d'AgExpert : 15 600

*L'indice de fidélisation de la clientèle (IFC) comprend la satisfaction de la clientèle et la perception d'une valeur reçue des services de FAC. Le pointage maximum possible est de 5,77.
**L'indice de réputation de FAC est très bon à 134, pointage que la société désire maintenir.
***Les cibles de 2004-2005 ont été établies à partir des niveaux de décaissement historiques avant les récentes distorsions du marché, découlant notamment de l'ESB.

Indicateur de performance global de FAC : résultats de l'exercice 2004-2005

Client – Créer des solutions visant la réussite des clients

Énoncé stratégique d'entreprise

FAC maintiendra la grande fidélité de sa clientèle, accroîtra son portefeuille de prêts, investira du capital-risque et offrira des produits et services pour améliorer les pratiques de gestion des producteurs et des agri-entrepreneurs, le tout à l'appui de l'agriculture canadienne.

Mesures d'entreprise

Indice de fidélisation de la clientèle : Minimum de 4,24*
Croissance de portefeuille de prêts : Croissance annuelle moyenne de 7,8 % sur cinq ans.
Placements d'Investissement FAC : 78 M$ d'ici 2008-2009
Croissance des services commerciaux
Indice de la réputation globale : à maintenir à 134**

Stratégies d'entreprise 2004-2009	Initiatives stratégiques 2004-2005	Mesures et cibles
Diversifier les revenus à l'aide de nouveaux produits et services	• AgriSuccès : Série exhaustive de séances de formation et de gestion de l'information afin de perfectionner les pratiques de gestion des agriculteurs et des agri-entrepreneurs	• Participants AgriSuccès : 2004-2005 : 1 500 • Participants formation d'AgExpert : 2004-2005 : 1 700 • Participants formation *Gestionnaire agricole avancé* : 2004-2005 : 100 participants annuellement • Distribution bulletin *AgExpert*[1] : 2004-2005 : 15 000 • Distribution *Journal AgriSuccès* : 2004-2005 : 12 000
Lancer de nouveaux produits de prêt visant des segments de clientèle nouvelle et traditionnelle	• Assurance : Vaste gamme de produits d'assurance qui complètent les activités de base de FAC	• Ventes d'assurance-vie et d'assurance-accidents : 2004-2005 : 9,92 M$; 2004-2005 : conception et lancement de 3 nouveaux produits d'assurance : assurance pour le prêt *Express*, assurance temporaire (recommandation), régime collectif
	• Gamme de produits innovateurs gérée activement	• Gamme de produits : 2004-2005 : Stratégie de tarification des produits mise en œuvre conformément au plan • Cibles de pénétration des nouveaux produits du plan d'affaires atteintes; cible de 43 % du total des approbations de Financement agricole et d'Agri-entreprise pour les produits développés au cours des cinq dernières années
Mettre en œuvre la gestion des relations-clients (GRC)	• Mettre en œuvre la GRC et l'intégrer aux activités habituelles	• 2004-2005 : Mise en œuvre de l'étape 2 de la GRC et structure à long terme en place

[1] Le bulletin *AgExpert* a été renommé *AgriSuccès Express*.

Résultats de l'exercice 2004-2005

- Participants aux ateliers d'AgriSuccès : 1 626
- Participants à la formation d'AgExpert : 2 120
- Participants à la formation *Gestionnaire de ferme avancé* : 40. Le plan de marketing est en place pour le prochain exercice afin de bien cibler l'offre de cette formation intensive.
- Distribution du bulletin *AgExpert* : 14 498
- Distribution du *Journal AgriSuccès* : 13 087

- Montant total de 9,76 M$ perçu en primes
- Les projets d'assurance temporaire (recommandation) et de régime collectif ont été rayés de la liste des initiatives de 2004-2005 en raison d'autres priorités d'entreprise.
- Le produit d'assurance pour le prêt *Express* a été conçu et le taux de ses primes établi. L'étape de planification du projet de calculateur automatique des primes a été menée à terme par la TI. L'étape de mise en œuvre du projet est prévue pour le début de 2005-2006. Cette application permet à FAC de vendre et d'administrer l'assurance-crédit pour le produit de prêt *Express*. L'assurance-vie pour le prêt *Express* sera lancée en mai 2005.
- L'élaboration de la stratégie de tarification des produits et les recommandations ont été terminées pour l'exercice 2005-2006.

- 45,9 % des prêts approuvés par le Financement agricole et l'Agri-entreprise sont des produits développés au cours des cinq dernières années.

- La mise en œuvre du projet d'intégration à l'échelle de l'entreprise a modifié les cibles relatives à la GRC de la façon suivante : la priorité de 2004-2005 était d'optimiser l'étape 1 de la GRC en mettant l'accent sur l'amélioration des processus et l'intégrité des données. L'optimisation de l'étape 1 a été menée à terme. Nous avons mené à terme la formation des utilisateurs et la normalisation des procédures. L'étape 2, soit l'analyse préalable à la planification, a permis de conclure que des efficiences seraient réalisées en incorporant les autres améliorations aux projets de portail du processus d'intégration d'entreprise.

*L'indice de fidélisation de la clientèle (IFC) comprend la satisfaction de la clientèle et la perception d'une valeur reçue des services de FAC. Le pointage maximum possible est de 5,77.

**L'indice de réputation de FAC est très bon à 134, pointage que la société désire maintenir.

Indicateur de performance global de FAC : résultats de l'exercice 2004-2005

Client – Créer des solutions visant la réussite des clients

Énoncé stratégique d'entreprise

FAC maintiendra la grande fidélité de sa clientèle, accroîtra son portefeuille de prêts, investira du capital-risque et offrira des produits et services pour améliorer les pratiques de gestion des producteurs et des agri-entrepreneurs, le tout à l'appui de l'agriculture canadienne.

Mesures d'entreprise

Indice de fidélisation de la clientèle : Minimum de 4,24*
Croissance de portefeuille de prêts : Croissance annuelle moyenne de 7,8 % sur cinq ans.
Placements d'Investissement FAC : 78 M$ d'ici 2008-2009
Croissance des services commerciaux
Indice de la réputation globale : à maintenir à 134**

Stratégies d'entreprise 2004-2009	Initiatives stratégiques 2004-2005	Mesures et cibles
Veiller à ce que les clients voient une certaine valeur dans la relation d'affaires	• Créer une capacité interne de recherche en marketing afin de mieux comprendre les clients	• 2004-2005 : Sondage de tous les clients ayant contracté un nouveau prêt; sondage de tous les clients qui laissent FAC
	• Améliorer les niveaux et la capacité de service à valeur ajoutée (axés sur le client)	• 2004-2005 : Centralisation des rapports relatifs aux sondages post-décaissement et de départ
		• Indice de fidélisation de la clientèle réussi et conforme au budget
Sensibiliser les publics cibles	• Concevoir des éléments de mesure quantifiables pour évaluer l'impact des activités de la Marque et des Communications sur les ventes et la fidélisation du client	• 2004-2005 : Mettre au point et mettre en œuvre des plans d'action portant sur la réputation de la société
	• Accroître la réputation de FAC par l'utilisation novatrice des fonds de l'Investissement communautaire et des stratégies visant des intervenants qui ne sont pas clients de FAC	• 2004-2005 : Améliorer le résultat de l'Indice de réputation d'entreprise (IRE) en ce qui concerne la contribution à la communauté
Accroître la valeur du capital marque de FAC	• Lancer une campagne publique de promotion de la fierté en agriculture	• 2004-2005 : Mettre en œuvre une campagne de publicité nationale
	• Mettre en œuvre un bureau de conférenciers à l'échelle nationale	2004-2005 : Visibilité accrue auprès des publics cibles

Résultats de l'exercice 2004-2005

- Le processus de sondage post-prêt et auprès des ex-clients a été activé. Le comité consultatif national de recherche, Vision FAC, a été activé et utilisé pour déterminer les préférences des clients en matière de renouvellement des prêts. Le comité consultatif compte maintenant plus de 2 000 membres.
- La centralisation des rapports a été mise en œuvre. À la fin de l'exercice, 6 282 clients, actuels et anciens, avaient répondu au sondage visant à évaluer l'expérience-client. Pour lui permettre de mettre à exécution des plans d'action visant à améliorer la satisfaction de la clientèle, la direction des ventes est informée des résultats du sondage qui sont inférieurs à des seuils de satisfaction donnés.
- L'IFC n'a pas été effectué en 2004-2005 en raison de restrictions budgétaires.

- Nous avons mis au point une stratégie de communication intégrée relative au marketing et tenu une séance de planification multidivisionnaire. Cet exercice comprenait l'exploration de mesures de la responsabilité sociale d'entreprise et de la réputation d'entreprise, la tenue de diverses séances de planification, l'élaboration d'une stratégie de communication intégrée et l'établissement d'un calendrier des activités. Nous avons en outre élaboré une ébauche de proposition de valeur et mis au point un outil de sondage interne de référence.

- Au total, une somme de 655 000 $ a été investie dans les communautés aux quatre coins du pays (p. ex., *Journée internationale de l'alimentation*, événements dans le cadre du programme *Premiers soins à la ferme*, campagne *Esprit des Fêtes*, soutien à la *Semaine canadienne de la sécurité en milieu agricole*, *Programme de bourse d'études 4-H* de FAC et autres initiatives d'investissement communautaire).
- FAC prête main-forte à des collectivités par l'entremise de ses programmes de bénévolat et de jumelage des dons, notamment un don jumelé des employés de plus de 27 000 $ pour venir en aide aux victimes du tsunami.
- Plus de 489 demandes pour le *Fonds AgriEsprit* ont été reçues de différents groupes communautaires à l'échelle du Canada. Un total de 38 projets ont été sélectionnés et seront financés par le *Fonds*.
- L'IRE n'a pas été effectué en 2004-2005 en raison de restrictions budgétaires.

- À la suite d'une consultation publique, les ajustements suivants ont été apportés au programme : création d'un site Web visant à promouvoir les produits et les profils des clients, mise en œuvre d'initiatives visant à faire connaître l'agriculture aux étudiants en journalisme et améliorations apportées à la participation de FAC au programme *Agriculture dans la classe*.
  - Le site MarchedelaFermeCanadienne.com a été lancé en janvier 2005. À la fin de l'exercice 2004-2005, 87 clients avaient inscrit plus de 118 produits sur le site.
  - La tournée *AG 101 : l'autoroute du savoir agricole* a eu lieu en février 2005 et a connu beaucoup de succès.
  - L'organisme *Agriculture dans la classe* a renouvelé le financement afin d'élaborer le programme qui est utilisé dans les écoles.
- Le lancement interne du Marché des conférenciers a eu lieu en septembre 2004 : modèles d'allocution, lignes directrices à l'intention du conférencier et base de données des conférenciers. Un sondage a également été effectué auprès des utilisateurs.

*L'indice de fidélisation de la clientèle (IFC) comprend la satisfaction de la clientèle et la perception d'une valeur reçue des services de FAC. Le pointage maximum possible est de 5,77.

**L'indice de réputation de FAC est très bon à 134, pointage que la société désire maintenir.

Indicateur de performance global de FAC : résultats de l'exercice 2004-2005

Personnel – Un personnel sans égal pour mener FAC vers le succès

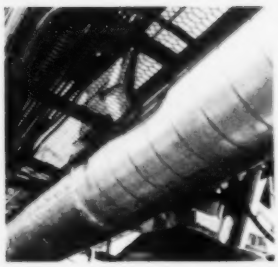
Énoncé stratégique d'entreprise

FAC sera une entreprise canadienne de choix où les gens voudront travailler. Il y régnera une culture d'engagement du personnel, d'innovation et d'apprentissage, qui sera mesurée par l'Indice RH.

Mesure d'entreprise

L'Indice RH est un sondage annuel sur l'engagement du personnel, administré par Hewitt. L'engagement du personnel passera de 69 % (2003-2004) à 76 % d'ici 2008-2009.

Stratégies d'entreprise 2004-2009	Initiatives stratégiques 2004-2005	Mesures et cibles
Accroître le leadership et l'engagement des employés à tous les niveaux et créer une organisation axée sur l'apprentissage	• Perfectionner le plan visant l'effectif, notamment les cheminements de carrière, les outils diagnostiques et les plans de perfectionnement du personnel	• 2004-2005 : Identifier 10 candidats de plus au programme de formation en leadership; mettre au point le plan visant l'effectif
	• Mettre en œuvre une stratégie de communication interne intégrée et améliorée	• 2004-2005 : Hausse de l'engagement du personnel à 70 %
Créer un savoir d'entreprise et le transmettre	• Favoriser un milieu axé sur l'apprentissage pour aider les employés à exceller en tant que leaders en matière de pratiques d'affaires et de technologie	• 2004-2005 : Mettre en œuvre une initiative de perfectionnement des futurs leaders
	• Évaluer les extrants de 10 communautés de pratique (CdP) et les communiquer • Veiller à ce que le contenu sur la Gestion du savoir dans l'intranet soit à jour et pertinent aux besoins des utilisateurs	• 2004-2005 : Lancer une nouvelle CdP visant un autre secteur agricole; lancer une nouvelle CdP visant le risque de crédit/prêts commerciaux
Perfectionner l'expertise en gestion du risque	• Améliorer les outils, connaissances et processus de gestion du risque de crédit	• 2004-2005 : Produire 4 guides sectoriels de l'agri-entreprise
Faciliter les processus d'affaires pour le personnel	• Aligner la capacité d'entreprise sur les exigences de croissance des affaires	• 2004-2005 : Mettre en œuvre un processus de planification de la capacité d'entreprise



Résultats de l'exercice 2004-2005

- Au cours de l'exercice, 8 nouveaux employés ont été invités à participer au programme de formation en leadership, ce qui a porté le total de participants à 23. La sélection des nouveaux candidats et candidates est guidée par les résultats du processus de planification de l'effectif et la détermination des besoins pressants de la société.
- Le plan visant l'effectif a été mis au point.

- Le sondage annuel sur l'engagement du personnel a été mené en juin 2004. Le score d'engagement du personnel est passé de 69 % à 81 %. Ce score excède de beaucoup les buts de 2004-2005.

- Un cadre pour la formation en leadership à FAC a été établi et comprend la prestation du programme de formation en supervision, des séances du programme d'excellence en leadership de Banff et la conception et l'essai pilote d'un nouveau module axé sur les résultats. Le cadre comprend également de la formation portant sur la transformation culturelle et le perfectionnement des cadres supérieurs. La communauté d'intérêt sur le leadership continue de se réunir chaque mois et un réseau informel des membres du personnel qui jouent un rôle de supervision a été établi afin de favoriser le partage de ressources et de l'information.
- La CdP du financement des agri-entreprises a été lancé avec succès en octobre 2004.

- L'efficacité des CdP et les résultats de la GS sont mesurés à l'aide de la 3e analyse de référence annuelle des CdP (amélioration des résultats dans tous les secteurs), du suivi de la fréquence de consultation du contenu GS et CdP de l'intranet, de formulaires de feedback et de la tenue de groupes de discussion axés sur la qualité. Il s'agit là des principaux outils utilisés par la GS pour remplir son engagement envers l'amélioration continue.

- Quatre nouveaux guides d'entreprise ont été mis au point : concessionnaires d'équipement, provenderies, abattoirs et transformation alimentaire. Tous les autres guides, dont les guides des vignobles et viticulture et des serres, ont été mis à jour pour être affichés sur l'intranet.

- Un logiciel de planification de la capacité a été choisi et installé (avec fonctionnalités de gestion du temps, de gestion des ressources et d'ordonnancement). La mise à l'essai, la formation des utilisateurs et une phase de déploiement contrôlé ont été menées à terme comme prévu.

Indicateur de performance global de FAC : résultats de l'exercice 2004-2005
Service – Faciliter les processus utilisés par les clients pour faire affaire avec FAC

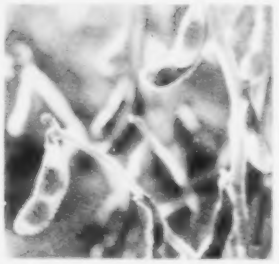
Énoncé stratégique d'entreprise

FAC s'assure qu'il est facile de faire affaire avec elle, comme en témoigne son Indice de l'expérience-client.

Mesure d'entreprise

Indice de l'expérience-client = Indice de prestation de services + mesures pour contrer les départs (clients) évitables.

Stratégies d'entreprise 2004-2009	Initiatives stratégiques 2004-2005	Mesures et cibles
Assurer des pratiques appropriées de gestion du risque dans toutes les régions	• Gamme complète d'outils de pointe visant la gestion du risque de portefeuille; amélioration des outils et processus liés au risque de crédit; mise à niveau des programmes de vérification afin d'assurer l'uniformité avec le milieu et les normes de l'industrie en évolution	• 2004-2005 : Mise en œuvre initiale des outils de gestion du risque du portefeuille
Améliorer l'intégration des systèmes d'information liés aux activités d'affaires	• Amélioration des niveaux de service et de la capacité (axés sur le client) • Procéder à l'intégration des systèmes de base afin d'assurer une installation sans problème des systèmes importants • Remplacer le système de service des prêts	• 2004-2005 : Établissement d'un système de séquencement des projets de haut niveau et évaluation des besoins en ressources internes par rapport à ceux des ressources externes • 2004-2005 : Mise en œuvre du projet selon les résultats du système de séquencement des projets de haut niveau et la capacité des ressources
Améliorer l'intégration et l'exécution réussies de la stratégie	• Mise en œuvre complète de la Gestion du portefeuille de projets • Aligner la capacité d'entreprise sur les exigences de croissance des affaires	• 2004-2005 : Élaborer le plan de travail d'entreprise • Mettre en œuvre le processus d'activation révisé
Optimiser la productivité par l'amélioration continue des processus	• Aligner le développement et la mise en œuvre des systèmes de la Technologie de l'information sur la liste de projets d'entreprise priorisés • Élargir la Reconception des processus d'affaires (RPA) de manière à inclure l'amélioration continue et l'innovation	• Mettre en œuvre l'outil de planification de la capacité d'entreprise • Mettre en œuvre les recommandations de la RPA : Langues officielles et traduction et Administration
Mettre au point une infrastructure et des applications systèmes pour les partenaires et les alliances	• Élargir et raffiner le modèle de prestation de service pour les partenaires	• 2004-2005 : Créer des solutions en ligne pour les Alliances (portail Web) • Mettre au point une capacité transactionnelle en ligne



Résultats de l'exercice 2004-2005

- Une gamme d'outils complète de pointe a été mise au point pour aider FAC à gérer le risque : applications carte de pointage; Système de pointage et de tarification du risque (SPTR); Modèle de mesure stratégique du risque de crédit; Modèle de provision pour pertes sur créances; Vision du portefeuille et Modèle de diversification du portefeuille. Ces outils sont constamment évalués afin qu'ils reflètent les meilleures pratiques de l'industrie et qu'ils quantifient le risque adéquatement. Au cours de l'exercice, le SPTR, les applications carte de pointage et les outils de tarification des prêts au secteur de la valeur ajoutée et d'établissement des provisions pour pertes ont été examinés et évalués et les stratégies de vision du portefeuille et de diversification ont été mises à jour.

- L'étape 1 du Projet d'intégration d'entreprise était une analyse de haut niveau qui a débouché sur une stratégie pluriannuelle et une carte routière. Plusieurs initiatives visant à optimiser l'intégration ont été définies et mises en branle. Les initiatives d'intégration veilleront à ce que les projets soient intégrés de manière à assurer une expérience-client uniforme et améliorée à l'échelle des modes de prestation, des unités d'affaires et du personnel.
- Le choix d'un fournisseur est repoussé jusqu'à ce que la reconception du processus de solutions de vente soit terminée. Le choix du fournisseur est repoussé à l'exercice 2005-2006. Le remplacement du système de service des prêts est prévu pour 2007-2008.

- Les processus et les modèles de gestion de portefeuille de projets ont été revus afin d'inclure les exigences du Projet d'intégration d'entreprise. Les projets du plan de travail d'entreprise de 2004-2005 ont été activés. La liste enregistrée de projets et le plan de travail de 2005-2006 ont été approuvés et le séquencement initial des initiatives a été effectué.

- La mise en œuvre du logiciel de planification de la capacité (étape 1) se déroule comme prévu.

- La RPA a été intégrée à la Division de l'intégration d'entreprise et de l'innovation (IEI). La méthodologie de la RPA ainsi que l'amélioration continue, la gestion du changement et l'innovation sont des composantes de la méthodologie des processus en cours. Les recommandations portant sur la maintenance des prêts sont en cours de mise en œuvre selon le plan ou ont été intégrées, lorsque cela était possible, à l'initiative appropriée de l'IEI. Les recommandations relatives aux Langues officielles et traduction et à l'Administration ont été mises en œuvre, et d'autres initiatives seront mises en œuvre au cours de 2005-2006.

- Les exigences et fonctionnalités relatives au portail à l'intention des Alliances ont été intégrées aux futurs projets d'intégration d'entreprise et de la TI.

- Le système de rapports en ligne pour les partenaires d'alliance a été déployé, donnant aux partenaires accès à des rapports axés sur le client par le biais d'une connexion sécurisée. Environ 90 % des partenaires admissibles utilisent les services en ligne.

Indicateur de performance global de FAC : résultats de l'exercice 2004-2005

Réussite financière – à la base du soutien continu de la clientèle

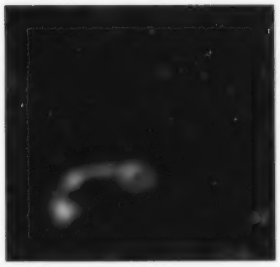
Énoncé stratégique d'entreprise

FAC assurera son autonomie financière grâce à son bénéfice net et à son efficience d'exploitation afin d'appuyer encore plus le secteur agricole et la clientèle.

Mesure d'entreprise

Rendement des capitaux propres (RCP) :
10,74 % (2004); 12,49 % (2008)
Ratio de levier : 10:1 ou mieux
Ratio d'efficience : moins de 45 %

Stratégies d'entreprise 2004-2009	Initiatives stratégiques 2004-2005	Mesures et cibles
Maintenir une croissance indépendante et autonome	• Mettre en œuvre des systèmes et processus afin d'améliorer les rapports et analyses de rentabilité	• 2004-2005 : Amélioration des rapports et analyses de rentabilité
	• Diversifier les sources d'investisseurs et de capitaux	• 2004-2005 : Maximisation des marges • 2004-2005 : Ratio d'efficience : moins de 45 %
	• Maintenir le ratio d'efficience par la recherche constante de nouvelles efficiences internes et la récompense des trouvailles	• Rendement des capitaux propres (RCP) : 2004-2005 : 10,74 % • Ratio de levier : 10:1 ou mieux



Résultats de l'exercice 2004-2005

- L'une des principales améliorations porte sur le perfectionnement technique du système financier PeopleSoft. Étant donné que la mise à niveau n'est prévue qu'en 2005-2006, les améliorations ont été axées, pour 2004-2005, sur la conception des rapports. Ceux-ci seront mis en œuvre une fois la mise à niveau terminée. Nous avons entrepris des travaux visant à améliorer les rapports de rentabilité pour les alliances, les produits et les clients.
- Financement provenant de nouveaux investisseurs : 212 M$
  Financement provenant de nouveaux instruments ou sources : 740 M$ (dont 212 M$ de nouveaux investisseurs)

- Ratio d'efficience : 40,3 %.
- RCP : 11,6 %.
- Ratio de levier : 9,5:1

La famille Kolkman

L'expérience-client

Jeudi matin, à l'exploitation porcine Gerica Pork Inc., située à Monkton, en Ontario, tous les membres de la famille s'affairent à différentes activités. Gerald Kolkman se dirige vers la porcherie pour jeter un coup d'œil à l'élevage de plus de 300 truies pendant que Veronica, sa femme et copropriétaire de l'exploitation, se met en route pour commencer son quart de travail, car elle occupe également un poste d'infirmière à temps partiel. Leurs quatre enfants montent à bord de l'autobus scolaire.

Gerald vit sur sa terre depuis 30 ans. Son père, alors qu'il en était propriétaire, lui avait loué la propriété pendant quelques années. À l'époque, Gerald avait démarré une exploitation de mise bas de 100 têtes. Depuis ce temps, son exploitation et sa famille n'ont cessé de croître.

L'exploitation a subi des changements au cours des années. La famille Kolkman a aménagé un système à lisier liquide, a augmenté l'élevage de porcs de finition, a installé un système d'alimentation liquide et a effectué des travaux d'agrandissement à plusieurs reprises dans la porcherie.

Aujourd'hui, Gerica Pork est une exploitation de naissage-finition possédant environ 400 acres de cultures.

FAC a participé à chaque étape entreprise par la famille Kolkman, dès le premier prêt consenti à Gerald. « Les rapports humains sont très importants. J'ai toujours essayé de m'entourer de personnes positives qui partagent une vision commune sur la façon d'aller de l'avant. Il n'est pas possible d'entretenir une relation avec une machine ou avec un bout de papier. Nous avons besoin que quelqu'un réponde à notre appel téléphonique, que quelqu'un se rende à l'exploitation pour voir ce que nous essayons d'accomplir. C'est ce que fait FAC », indique Gerald.

« En ce qui concerne notre plus important agrandissement, FAC a vraiment cru que c'était une bonne idée et un bon investissement. L'apport de FAC est très positif », ajoute Veronica.

« Notre objectif est d'établir une excellente relation avec nos clients, de faire partie de leur équipe de gestion et de les aider à recueillir tous les renseignements dont ils ont besoin pour prendre les meilleures décisions d'entreprise », explique Dan Bergen, vice-président régional à FAC. « Nous sommes engagés envers nos clients, non seulement pendant la durée de leur prêt mais tout au long du cycle de vie de leur entreprise. Maintenant, notre engagement va encore plus loin grâce à la planification de la relève. Nous voulons que nos clients nous perçoivent comme une partie intégrante de leur exploitation. »

« En ce qui concerne notre plus important agrandissement, FAC a vraiment cru que c'était une bonne idée et un bon investissement. L'apport de FAC est très positif. »

La famille McLean

Gary McLean, exploitant d'une ferme d'agrément située près de Newport, en Nouvelle-Écosse, et client de FAC depuis dix ans, est d'accord. Gary et sa femme, Patricia, ainsi que leurs trois enfants, possèdent une entreprise d'élevage de bovins et de production céréalière et gèrent la concession Featherlite de bétaillères en Nouvelle-Écosse. Ils prennent également le temps de tenir un dépanneur et un poste d'essence. « À FAC, nous ne sommes pas traités comme un simple numéro sur un bout de papier », confie Gary.

Pour les McLean, FAC est une question de famille. Scott et Mark, les fils de Gary et Patricia, ont eu recours au prêt *Agri-début* pour acheter du bétail et de l'équipement. Le prêt est conçu pour les agriculteurs débutants ayant une expérience de crédit limitée.

« Le prêt leur a permis d'acheter quelques têtes et de l'équipement », raconte Bruce Bishop, conseiller en financement. « Ils savaient qu'ils allaient être en mesure de le rembourser grâce à leurs emplois parallèles. Peu importe le projet que vous entreprenez, il faut toujours commencer quelque part. Ils sont jeunes mais ils gardent les pieds sur terre. J'y ai vu l'occasion de les aider à bâtir leur avenir. »

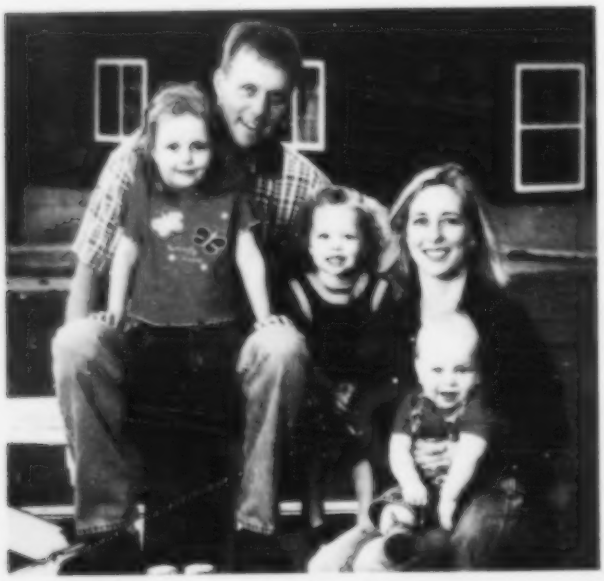
« Ils ne nous ont pas rejetés en disant "ils ne sont que des enfants" ou "ils rêvent en couleur". Ils se sont vraiment occupés de nous », racontent Scott et Mark. « La confiance que FAC nous a témoignée était très encourageante. »

Le prêt *Agri-début*, tout comme la plupart des autres prêts et services qu'offre FAC, a été conçu pour répondre à des besoins particuliers dans une industrie agricole en constante évolution.

« Nous sommes à l'écoute de nos clients et des autres intervenants de l'industrie agricole », affirme Derwin Arnstead, directeur, Solutions de produit et de gestion. « Ils nous font part de leurs besoins et nous créons des produits flexibles qui y répondent. En fait, plus de 40 % du volume d'affaires de FAC en 2004 provenait de prêts qui n'existaient pas il y a cinq ans. »

En plus des nouveaux prêts, FAC a pris la décision d'aider les producteurs et les agri-entrepreneurs à améliorer leurs compétences de gestion. « Il y a cinq ans, nous ne savions pas à quel point nous allions susciter de l'intérêt en créant des services commerciaux parallèles aux opérations de prêt de FAC », soutient Lyndon Carlson, vice-président, Développement des produits et des marchés. « Par contre, nous étions conscients que les producteurs faisaient des efforts pour devenir de meilleurs gestionnaires et étaient désireux de se perfectionner pour réussir à relever les défis que pose le marché international. Nous avons décidé de les aider. »

« Ils ne nous ont pas rejetés en disant "ils ne sont que des enfants" ou "ils rêvent en couleur". Ils se sont vraiment occupés de nous, racontent Scott et Mark. La confiance que FAC nous a témoignée était très encourageante. »



La famille MacNair

FAC offre des possibilités de formation en gestion et des publications aux producteurs canadiens par l'entremise de la division AgriSuccès. Le programme intensif *Gestionnaire de ferme avancé* dure huit jours et aborde la planification d'affaires stratégique en petits groupes. L'une de ses forces est qu'il assure un excellent enseignement individuel.

Gerald Kolkman s'est éloigné de son exploitation porcine pour prendre le temps de participer à un atelier sur l'avenir du porc animé par Larry Martin, Ph.D., du George Morris Centre, et organisé par FAC. Cet atelier lui a offert des renseignements généraux précieux.

« Je n'ai jamais bien compris les expressions "option" et "marché de contrats à terme". Je ne me suis jamais senti à l'aise avec ces notions », admet Gerald Kolkman. « Cependant, lorsque l'on a abordé la situation de 1998 et le prix dérisoire du porc, les participants sont devenus vivement intéressés tout à coup. Je l'étais également. »

Les logiciels de gestion agricole d'AgExpert sont un autre exemple des services additionnels de FAC. Le logiciel de comptabilité *Analyste AgExpert* aide les producteurs à faire le suivi des revenus, des dépenses et de la TPS et à dresser des états financiers sur un ordinateur personnel. Cette année, en raison du nouveau Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA), AgExpert a décidé de mettre à jour son logiciel pour permettre aux producteurs de faire le suivi des stocks facilement et avec précision et produire les formulaires requis pour le PCSRA.

« Les producteurs doivent faire le suivi de beaucoup d'information et prendre ces renseignements en ligne de compte bien avant l'ensemencement, explique le directeur général d'AgExpert », Rob Schmeichel. « Ils portent attention aux maladies, à la météo, aux coûts des intrants agricoles, aux rotations et aux avantages des herbicides, des pesticides et des engrais. *Gestionnaire AgExpert* est conçu de manière à faire le suivi de l'information requise pour trouver les meilleures réponses à ce genre de questions. »

Ken et Kara MacNair gèrent l'exploitation laitière Craiglea Holsteins, située près de Enderby, en Colombie-Britannique. Kara utilise le logiciel *Analyste AgExpert*. « Ce programme est vraiment adapté aux besoins des exploitations et il permet de faire la tenue de comptes selon la méthode de la comptabilité de caisse et de la comptabilité d'exercice. Ça fonctionne bien. Il est même possible d'obtenir des renseignements en tout temps en composant un numéro sans frais. C'est génial. À un moment donné, j'ai fait remarquer à l'un des préposés que quelque chose ne me convenait pas et il m'a immédiatement répondu "C'est noté, nous nous pencherons là-dessus". C'est sensationnel », confie Kara.

« Il est même possible d'obtenir des renseignements en tout temps en composant un numéro sans frais. C'est génial. À un moment donné, j'ai fait remarquer à l'un des préposés que quelque chose ne me convenait pas et il m'a immédiatement répondu "C'est noté, nous nous pencherons là-dessus". C'est sensationnel. »

François Tétreault

Voilà quelques exemples de la façon dont FAC essaie de faciliter la vie de ses clients. Lorsque les temps sont durs, cette philosophie est encore plus importante.

Dan et Hertha Penner apprécient qu'un prêteur demeure présent pendant les périodes difficiles. En 2004, ils ont connu des difficultés sur leur exploitation de porcs, de volailles, de céréales et d'oléagineux à Killarney, au Manitoba, lorsque leur entreprise porcine a perdu son contrat. Ils ont fini par obtenir un nouveau contrat, mais entre-temps, FAC a modifié le calendrier de remboursement pour favoriser le fonctionnement efficace de l'exploitation.

S'adapter à une production accrue et investir dans l'entreprise représente un défi pour Les Grains Semtech inc. Les secteurs d'activité de l'entreprise de semences de Saint-Pie, au Québec, sont le soya de semence, la production de blé, d'orge et d'avoine pour la semence et la commercialisation des grains domestiques destinés à l'alimentation animale. Depuis 2000, l'entreprise comprend une usine de traitement des grains à identité préservée dont toute la production est réservée à l'exportation de soya.

François Tétreault, propriétaire de Semtech, affirme que ce sont les employés de FAC et leurs connaissances qui motivent son choix de faire affaire avec la société. « Je le crois et même, je le sais. Les gens de FAC sont des spécialistes en agriculture et en agro-alimentaire. Ce sont des gens qui croient beaucoup en ce secteur d'activité et, par le fait même, croient beaucoup aux intervenants de ces secteurs-là. La preuve repose sur les programmes et la flexibilité des programmes offerts par FAC. »

Au cours de l'année à venir, FAC s'affairera à reconcevoir ses systèmes et processus afin d'améliorer davantage l'expérience-client. La volonté de créer un service uniforme et de permettre aux employés de consacrer plus de temps aux clients appuie ce changement.

« Les clients nous ont confié qu'ils veulent entretenir une meilleure relation avec notre personnel, davantage de discussions en personne et obtenir rapidement et facilement des renseignements au sujet de leur financement. C'est notre objectif », dit Sophie MacDonald. En tant que vice-présidente, Intégration d'entreprise et innovation, elle a la responsabilité de faire bouger les choses à FAC.

« Les clients tireront profit des résultats même s'ils ne remarqueront pas tout le travail d'arrière-plan menant à l'intégration des processus d'affaires que nous accomplirons pour veiller à ce que les compos...tes se complètent de façon plus efficace.

« FAC s'engage à long terme. Nous croyons en l'agriculture et en nos clients. »

« Je le crois et même, je le sais. Les gens de FAC sont des spécialistes en agriculture et en agro-alimentaire. Ce sont des gens qui croient beaucoup en ce secteur d'activité et, par le fait même, croient beaucoup aux intervenants de ces secteurs-là. La preuve repose sur les programmes et la flexibilité des programmes offerts par FAC. »

Ammie Van Straaten, conseillère en financement, Stratford, Ontario

L'expérience de l'employé

« Ce sont les gens qui comptent. » C'est ce que vous répondront souvent nos employés et clients si vous leur demandez ce qu'ils aiment le plus de FAC.

Nous avons une équipe engagée de plus de 1 100 employés travaillant à partir d'un réseau de bureaux situés dans des villes et des villages des quatre coins du pays. Ils sont au service des agriculteurs et des agri-entrepreneurs canadiens. Ils soutiennent la réussite de notre clientèle.

Nos employés représentent véritablement la pierre angulaire sur laquelle repose tout ce que nous faisons à FAC. Ils possèdent une connaissance approfondie de l'agriculture et nourrissent le désir d'aider les producteurs et les agri-entrepreneurs canadiens à réaliser leurs rêves. « La plupart d'entre nous avons grandi dans le milieu agricole. Il est beaucoup plus facile de discuter avec des clients lorsque l'on peut s'asseoir dans l'étable ou autour de la table de cuisine et aborder les tendances actuelles du marché ou les activités quotidiennes à la ferme », confie Ammie Van Straaten, conseillère en financement au bureau de FAC à Stratford, en Ontario. Ammie a grandi sur une ferme laitière en Ontario et elle raconte qu'après l'obtention de son baccalauréat en commerce avec spécialisation en gestion agricole, entrer au service de FAC était un choix facile à faire.

« FAC est respectée dans le milieu agricole parce qu'elle est au service des agriculteurs. Je crois que les producteurs veulent faire affaire avec un prêteur qui les aidera durant les mauvaises passes, pas seulement dans les moments prospères », explique Ammie. Elle est représentative des membres de la grande famille de FAC, lesquels sont dispersés aux quatre coins du pays. Elle est minutieuse, bien renseignée et enthousiaste. Mais par-dessus tout, elle a l'avenir de l'agriculture et des milieux ruraux canadiens à cœur.

Pour nos employés, la contribution au développement du secteur rural canadien représente plus qu'un simple travail. Cette contribution va au-delà de la production agricole. En 2004-2005, les employés ont consacré 3 900 heures aux projets communautaires de FAC pour appuyer les campagnes de lutte contre la faim et les programmes de sécurité en régions rurales. Nos employés sont également engagés personnellement dans diverses activités communautaires, où qu'ils soient au Canada.

Les employés de FAC qui déploient des efforts supplémentaires se comptent en grand nombre. Bill Charlton, directeur du district de Lindsay, en Ontario, a occupé le poste de président de l'Ontario Institute of Agrologists. L'Ordre des comptables en management accrédités du Canada a décerné le titre prestigieux de « fellow » à Moyez Somani, notre principal dirigeant financier. George Klosler, l'un des directeurs de comptes du bureau de Woodstock, en Ontario, a été nommé président du Conseil canadien des 4-H. À Rivière-du-Loup, au Québec, Claire Bérubé a proposé l'idée d'inclure du bœuf coupé et emballé dans les paniers de nourriture, dans le cadre de la campagne *Esprit des Fêtes* de FAC. M^me^ Bérubé et son collègue, le conseiller en financement Francis Bérubé, ont même fait don de leurs vaches.

Kellie Garrett, notre vice-présidente principale, Stratégie, savoir et réputation, est la nouvelle vice-présidente de la Fondation de recherche de l'Association internationale des professionnels de la communication sur le plan international et elle est également conseillère non professionnelle auprès de parents qui ont un enfant autistique. Et Matt LaRocque, représentant au service à la clientèle à Regina, s'entraîne pour faire partie de l'équipe nationale de cyclisme et en est le candidat le plus prometteur. Les employés de FAC sont bel et bien animés par le désir de réaliser de grandes choses dans toutes les sphères de leur vie.

Libérer la passion et les talents uniques de nos employés est la clé de notre réussite continue, et de celle de nos clients. C'est pourquoi nous cherchons sans cesse des façons de faire de FAC un meilleur environnement de travail. En 2004-2005, notre transformation culturelle s'est poursuivie pour créer un environnement qui préconise le travail d'équipe, le respect et un équilibre sain entre le rendement élevé et le bien-être individuel.

Dix pratiques culturelles inspirent les actions de nos employés. Elles ont pour but de guider les comportements que tous les membres du personnel doivent manifester avec leurs collègues, les clients, les partenaires, les fournisseurs et les intervenants. Les pratiques culturelles soulignent l'importance d'être entièrement responsables de notre impact sur les gens et les résultats d'affaires, de tenir nos promesses, de créer un environnement sécuritaire pour permettre aux autres de contribuer pleinement et d'établir des partenariats solides.

Quels sont les avantages? De meilleurs rapports entre les employés à l'échelle de la société. Des employés qui sont encore plus motivés à atteindre de nouveaux sommets. Et une expérience encore meilleure pour les clients que nous servons.

« Pour moi, les pratiques culturelles sont une façon de se rappeler que nous devons, par notre comportement, faire preuve d'honnêteté et de respect envers nous-mêmes et envers les autres », affirme Jocelyn Jeffrey, directeur du district de Sainte-Foy, au Québec. « Je pense que ces deux mots, honnêteté et respect, sont liés à la plupart des pratiques culturelles. Donc, ça veut dire les reconnaître, les connaître et puis réussir à les intégrer à notre travail, dans notre façon d'être avec les gens qu'on côtoie. »

Marg Ellard, directrice, Gestion du portefeuille et soutien des systèmes, au siège social à Regina, travaille à FAC depuis sept ans. Elle fait remarquer que les changements en cours auront un impact significatif. « Je pense que c'est probablement l'initiative la plus importante de FAC depuis l'année où la société a ouvert ses portes. Je crois que cette initiative transformera la façon dont nous nous comportons entre collègues, la façon dont nous traitons nos clients et, finalement, aura des répercussions sur nos résultats. »

Un autre facteur clé qui a des répercussions sur nos résultats est le degré d'efficacité avec lequel les employés croient pouvoir faire leur travail. FAC a pris de l'expansion et a ajouté des champs d'activité plus complexes et les exigences liées aux systèmes et aux processus internes ont augmenté. Les employés nous ont dit qu'il est devenu nécessaire de rationaliser le travail d'arrière-plan afin de pouvoir faire des affaires plus facilement. Ils nous ont dit vouloir consacrer plus de temps aux clients et moins de temps aux aspects techniques, comme trouver des renseignements ou remplir des formulaires. Nous mettons au point une façon plus transparente et efficace de faire des affaires afin que tous les employés puissent axer leurs efforts sur la prestation constante d'expériences-clients exceptionnelles.

FAC s'est engagée à créer un véritable environnement bilingue pour nos clients et notre personnel. À FAC, les deux langues officielles du Canada, c'est-à-dire le français et l'anglais, jouissent d'un statut équivalent. Nos employés perçoivent les langues officielles comme partie intégrante de notre rôle d'intérêt public et de la saine gestion commerciale. Les deux langues sont parlées couramment, que ce soit dans notre milieu d'affaires ou dans le cadre d'événements sociaux.

Nous estimons que la formation continue est importante. Connaître les toutes dernières tendances en agriculture ou dans un domaine spécialisé, tels la technologie de l'information, le marketing ou la comptabilité, est essentiel à l'atteinte d'un rendement élevé. À FAC, nous appuyons les besoins en matière d'apprentissage de nos employés en prévoyant annuellement au budget un montant déterminé pour la formation continue. En 2004-2005, 11,8 % de nos crédits salariaux étaient inscrits au budget à cette fin.

Nous offrons également de la formation interne. Par exemple, nous avons créé *Connaître les rouages de la société*, une série de modules d'apprentissage visant à aider les employés à accroître leur connaissance de FAC, de nos clients et de l'industrie. Chaque année, nous organisons des conférences du personnel à l'échelle nationale dans le but d'aider les employés de FAC à mieux comprendre et à se concentrer sur nos priorités d'entreprise.

Dans le but de partager nos connaissances, nous avons formé des communautés de pratique à FAC. Ce sont des groupes d'employés qui se rencontrent pendant l'année pour discuter des tendances et des enjeux dans des secteurs particuliers. Nous avons des communautés pour l'agri-entreprise, l'aquaculture, le bœuf, les cultures, le lait, la foresterie, les serres, le porc, les vignobles, le contexte d'exploitation, la planification stratégique et le leadership.

Les employés du bureau de FAC à Essex, en Ontario, ont recueilli 2 700 $ pour la maladie de Huntington en faisant des tours de piste au volant de karts.

Parfois, la meilleure façon d'apprendre, c'est par la pratique. FAC offre à ses employés diverses occasions de changer de poste au sein de la société et d'entreprendre des tâches qu'ils connaissent moins, ce qui les aide à acquérir de nouvelles connaissances et compétences. Prenez Sandy Kirtzinger, par exemple. Elle a débuté sa carrière au sein de FAC à titre de conseillère en financement avant qu'on lui présente l'occasion d'être transférée au siège social à Regina pour devenir membre de l'équipe de la Reconception des processus d'affaires. Cette expérience lui a permis de progresser dans sa carrière, soit de devenir la nouvelle directrice du district de Camrose, en Alberta, en 2004.

« Je pense que FAC est vraiment disposée à améliorer l'expérience de l'employé », souligne Sandy Kirtzinger. « FAC est vraiment prête à en faire un peu plus pour veiller à ce que l'employé possède les compétences requises pour mieux faire son travail ou même lui permettre d'être transféré à une autre division de la société et d'entreprendre une nouvelle carrière. »

« Les entreprises à rendement élevé reposent sur des employés qui se sentent valorisés, engagés et inspirés par un environnement qui les pousse à donner le meilleur d'eux-mêmes, explique John Ryan, président-directeur général de Financement agricole Canada. Cette idée prend véritablement racine au niveau de la haute direction. Elle motive chacune de nos pratiques en ressources humaines et renouvelle notre engagement à faire de FAC un employeur de choix. »

« Tous ces facteurs contribuent à la création d'une expérience exceptionnelle de l'employé. Au bout du compte, c'est l'occasion de travailler avec des collègues extraordinaires et de vraiment contribuer à améliorer la vie des résidents des régions rurales du Canada qui aide FAC à se distinguer », conclut Vincent Giard, directeur du district de Saint-Hyacinthe, au Québec. « Ce que j'apprécie le plus de mon travail c'est de travailler avec les gens, soit de travailler avec mon équipe ou d'aider mes employés à travailler avec les clients. Quand je me lève le matin, je me dis que ce sera une belle journée. »

Les employés d'abord

Comment savoir si nous créons une expérience exceptionnelle de l'employé à FAC? Voici quelques indicateurs. Notre taux de départ volontaire est de 6,5 p. 100, ce qui est faible. Fait encore plus impressionnant : les résultats du sondage sur l'engagement du personnel, administré par Hewitt and Associates. Ce sondage confidentiel comprend une vaste gamme de mesures de la satisfaction des employés, de la confiance qu'ils témoignent envers la haute direction aux salaires et avantages sociaux. Dans le sondage de 2004, FAC a obtenu un pointage de 81 %, ce qui représente une hausse considérable comparativement au pointage de 69 % obtenu en 2003. FAC s'est classée au 35e rang parmi la liste des 50 meilleurs employeurs au Canada, laquelle a été publiée par le magazine « Report on Business » du *Globe and Mail*.

Logiciels, prêts et beaucoup plus

Le gestionnaire d'entreprise d'aujourd'hui a plus d'un sujet de préoccupation. Il doit s'occuper de production et de marketing, gérer le personnel et les risques, trouver des moyens de garder ses meilleurs employés, planifier la relève, la succession, la retraite, et prévoir les implications fiscales de ses décisions.

Pour orchestrer tout cela, FAC lui offre toute une gamme de produits de financement, des renseignements sur la gestion d'entreprise, de la formation et des conseils. Voici un résumé des produits et services qu'offre FAC. Pour des renseignements plus détaillés, visitez le site Web de la société.

Logiciels

Analyste AgExpert

À l'aide du logiciel comptable *Analyste AgExpert*, le client peut facilement saisir ses revenus et dépenses, faire le suivi de ses stocks et immobilisations, préparer ses rapports pour la TPS et le PCSRA et dresser ses états financiers.

Gestionnaire AgExpert

Le logiciel *Gestionnaire AgExpert* permet au client d'effectuer un suivi du calendrier d'ensemencement et de plantation, d'application des engrais, des rendements et de l'utilisation d'herbicide pour l'ensemble de son exploitation. Cette capacité de tenue de registres et de planification lui est accessible par ordinateur de bureau et ordinateur de poche palmOne™.

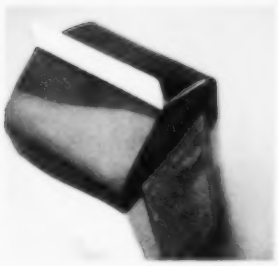
Formation par les meilleurs

Tirer le maximum d'AgExpert grâce à la formation aux logiciels. Vous pouvez suivre un cours d'initiation pour démarrer ou une formation avancée afin de peaufiner vos techniques de gestion.

Service ULTIMATE

Les clients d'AgExpert peuvent s'abonner à des services de soutien qui leur donneront accès à des spécialistes chevronnés.

Plus de 13 000 personnes reçoivent le *Journal AgriSuccès*.



Formation en gestion

Ateliers AgriSuccès

Chaque atelier AgriSuccès porte sur un domaine particulier de la gestion agricole, notamment les finances, les ressources humaines, la planification de la relève, la planification successorale et l'établissement d'objectifs. Les ateliers AgriSuccès vont au-delà de la théorie. Les participants en ressortent avec des moyens concrets pour améliorer leur exploitation… immédiatement.

Gestion financière agricole – Partez du bon pied

Les participants apprennent à analyser leurs états financiers et ratios afin d'être en mesure de prendre de meilleures décisions de gestion et d'accroître la rentabilité de leur entreprise.

Gestion financière agricole – Développez votre système de comptabilité de gestion

Les participants apprennent à établir des budgets annuels à l'aide des méthodes de caisse et d'exercice, à fixer des objectifs de profit, à interpréter des données et à maintenir de solides relations avec leurs principaux fournisseurs.

Gestion des ressources humaines – Recrutez les meilleurs

Les participants apprennent à recruter et à trouver les bons employés pour leur exploitation.

Gestion des ressources humaines – Gardez les meilleurs

Les participants apprennent à inspirer, soutenir et garder leurs bons employés.

Formation avancée

Gestionnaire de ferme avancé

Dans le cadre de deux modules de quatre jours, les clients passent en revue bon nombre des éléments clés de la gestion de leur exploitation agricole, notamment :

- Examen de l'environnement agricole
- Politiques environnementales
- Établissement d'une vision et planification stratégique
- Gestion des ressources humaines
- Planification de la relève
- Comptabilité et gestion financière
- Gestion du risque lié aux prix
- Gestion des alliances stratégiques

Publications

Il est très important de sonder le terrain régulièrement, surtout dans une industrie en constante évolution comme l'agriculture. Parce qu'un plan particulier nous a mené au succès par le passé, cela ne signifie pas qu'il nous gardera sur la même voie à l'avenir. C'est la raison pour laquelle FAC vous offre les publications suivantes.

AgriSuccès Express. Chaque semaine, les lecteurs reçoivent les plus récentes nouvelles sur l'agriculture grâce à notre bulletin électronique gratuit. Il présente des nouvelles provinciales, nationales et internationales, les tendances qui ont des répercussions sur l'agriculture, ainsi que les résultats de l'industrie.

Journal AgriSuccès. Ce magazine national gratuit, qui traite de gestion agricole, est publié tous les deux mois. Il offre des conseils et les perspectives d'autres producteurs et d'experts de l'industrie.

Une protection sur mesure

Le programme Agri-assurances offre une protection d'assurance individuelle, pour la famille agricole et pour l'entreprise. Vous pouvez souscrire une protection complète, jusqu'à concurrence de 1,5 million de dollars. La protection offerte est conçue spécialement pour l'agriculture. Le client peut souscrire un régime sur mesure, sans courtier ou documentation supplémentaire.

Assurance-vie et assurance-accidents

Souscrivez une protection pour le plein montant d'un prêt conventionnel ou pour une partie de celui-ci. Les primes n'augmentent jamais.

Assurance des personnes clés

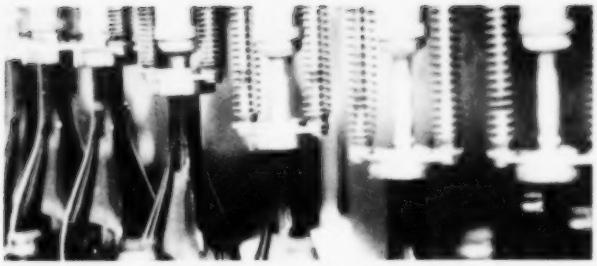
Protégez votre entreprise en assurant son actif le plus précieux : le personnel clé.

Assurance-paiements

Offre un congé de paiements d'une durée de deux ans sur les prêts assurés lorsque survient une situation d'urgence.

Assurance-capital fixe

Les membres de la famille ou les partenaires d'affaires peuvent maintenir l'entreprise en exploitation grâce à la réduction ou l'élimination des paiements de prêt.



Du financement sur mesure

Le bon prêt, assorti de conditions, exigences de garantie et calendrier souples peut éliminer les obstacles en cours de route. Nos prêts sont adaptés aux besoins de chaque client.

Prêt Express
Produit préapprouvé, garanti, qui offre au producteur la flexibilité d'obtenir de nouvelles avances de fonds à sa discrétion.

Prêt en devise américaine
Prêt destiné aux producteurs qui tirent une proportion importante de leur revenu en dollars américains. Ce prêt leur permet d'emprunter du capital et de faire leurs paiements en dollars américains.

Prêt Capacité plus
Financement préapprouvé jusqu'à concurrence d'un an, avec option de capitalisation des intérêts, destiné à l'achat de quotas et de bétail d'élevage.

Prêt Liquidités plus
Financement qui permet aux producteurs d'investir les liquidités qui serviraient normalement au paiement du capital dans d'autres secteurs de leur exploitation.

Prêt Constructeur
Financement provisoire jusqu'à concurrence de 18 mois pour la construction de projets tels qu'une usine de transformation, un entrepôt frigorifique ou une installation de stockage de grain. Le client utilise les fonds pour construire et les rembourse lorsque le projet est terminé.

Enviro-Prêt
Prêt qui permet de reporter les paiements de capital pendant que vous construisez, apportez des améliorations ou faites prendre de l'expansion à votre exploitation, tout en mettant en œuvre de saines pratiques de gestion environnementale.

Prêt Constructeur agricole
Financement provisoire jusqu'à concurrence de 18 mois qui permet de reporter les paiements de capital pendant la construction de projets.

Prêt Agri-début
Financement conçu pour aider ceux et celles qui ont fait des études post-secondaires à acheter leur premier élément d'actif agricole.

Prêt Agri-flex
Financement qui permet de reporter les paiements de capital pendant une période pouvant atteindre un an afin de permettre au producteur de tirer parti d'occasions ou de réduire les sorties de fonds pendant une période difficile.

Prêt Cheptelisеur
Après l'établissement ou l'expansion d'une exploitation, l'encaisse peut être utilisée pour faire croître l'entreprise.

Prêt Agri-croissance
Financement qui facilite la gestion de l'encaisse grâce à des paiements d'intérêt seulement jusqu'à ce que le capital investi rapporte.

Prêt Affaires
Financement pour l'expansion d'exploitations à valeur ajoutée, assorti de congés de paiements de capital pour une période pouvant atteindre douze mois.

Prêt Agri+emploi
Financement destiné aux clients qui ont un revenu non agricole et qui sont intéressés à lancer ou agrandir une entreprise agricole.

Prêt Progrès-avantages
Offre un taux d'intérêt réduit lorsque l'entreprise atteint des objectifs et des ratios financiers préalablement établis.

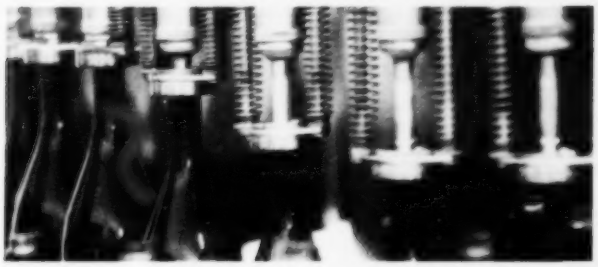
Prêt Plantez maintenant, payez plus tard
Financement qui permet à une exploitation horticole de reporter ses paiements jusqu'à ce que les nouveaux plants commencent à générer des rentrées de fonds.

Prêt Pause-printemps
Financement dont le calendrier de remboursement correspond à la période d'exploitation forestière.

Prêt Pause-croissance
Financement qui permet le report des paiements de capital pendant la croissance des jeunes arbres jusqu'à ce que le boisé soit rentable.

Prêt Intergénération
Financement destiné à la génération montante pour l'aider à acheter une exploitation d'un agriculteur qui désire prendre sa retraite et à acquérir de l'avoir sans risque.

Publié avec la TAC 2004-2005



Du financement sur mesure

Le bon prêt, assorti de conditions, exigences de garantie et calendrier souples peut éliminer les obstacles en cours de route. Nos prêts sont adaptés aux besoins de chaque client.

Prêt Express
Produit préapprouvé, garanti, qui offre au producteur la flexibilité d'obtenir de nouvelles avances de fonds à sa discrétion.

Prêt en devise américaine
Prêt destiné aux producteurs qui tirent une proportion importante de leur revenu en dollars américains. Ce prêt leur permet d'emprunter du capital et de faire leurs paiements en dollars américains.

Prêt Capacité plus
Financement préapprouvé jusqu'à concurrence d'un an, avec option de capitalisation des intérêts, destiné à l'achat de quotas et de bétail d'élevage.

Prêt Liquidités plus
Financement qui permet aux producteurs d'investir les liquidités qui serviraient normalement au paiement du capital dans d'autres secteurs de leur exploitation.

Prêt Constructeur
Financement provisoire jusqu'à concurrence de 18 mois pour la construction de projets tels qu'une usine de transformation, un entrepôt frigorifique ou une installation de stockage de grain. Le client utilise les fonds pour construire et les rembourse lorsque le projet est terminé.

Enviro-Prêt
Prêt qui permet de reporter les paiements de capital pendant que vous construisez, apportez des améliorations ou faites prendre de l'expansion à votre exploitation, tout en mettant en œuvre de saines pratiques de gestion environnementale.

Prêt Constructeur agricole
Financement provisoire jusqu'à concurrence de 18 mois qui permet de reporter les paiements de capital pendant la construction de projets.

Prêt Agri-début
Financement conçu pour aider ceux et celles qui ont fait des études post-secondaires à acheter leur premier élément d'actif agricole.

Prêt Agri-flex
Financement qui permet de reporter les paiements de capital pendant une période pouvant atteindre un an afin de permettre au producteur de tirer parti d'occasions ou de réduire les sorties de fonds pendant une période difficile.

Prêt Chepteliseur
Après l'établissement ou l'expansion d'une exploitation, l'encaisse peut être utilisée pour faire croître l'entreprise.

Prêt Agri-croissance
Financement qui facilite la gestion de l'encaisse grâce à des paiements d'intérêt seulement jusqu'à ce que le capital investi rapporte.

Prêt Affaires
Financement pour l'expansion d'exploitations à valeur ajoutée, assorti de congés de paiements de capital pour une période pouvant atteindre douze mois.

Prêt Agri+emploi
Financement destiné aux clients qui ont un revenu non agricole et qui sont intéressés à lancer ou agrandir une entreprise agricole.

Prêt Progrès-avantages
Offre un taux d'intérêt réduit lorsque l'entreprise atteint des objectifs et des ratios financiers préalablement établis.

Prêt Plantez maintenant, payez plus tard
Financement qui permet à une exploitation horticole de reporter ses paiements jusqu'à ce que les nouveaux plants commencent à générer des rentrées de fonds.

Prêt Pause-printemps
Financement dont le calendrier de remboursement correspond à la période d'exploitation forestière.

Prêt Pause-croissance
Financement qui permet le report des paiements de capital pendant la croissance des jeunes arbres jusqu'à ce que le boisé soit rentable.

Prêt Intergénération
Financement destiné à la génération montante pour l'aider à acheter une exploitation d'un agriculteur qui désire prendre sa retraite et à acquérir de l'avoir sans risque.

Des partenariats rentables

Par l'entremise de la division Alliances FAC, nous avons conclu un partenariat avec 850 concessionnaires d'équipement et 60 partenaires d'alliance qui sont au service de l'agriculture aux quatre coins du Canada. Ce partenariat comprend des coopératives de bétail et des détaillants d'intrants de culture. Nos partenaires d'alliance fournissent les produits dont les producteurs ont besoin et nous fournissons le financement qui cimente le lien entre les deux.

Investissement FAC offre du financement sous forme d'actions et de quasi-équité à diverses entreprises, notamment les grandes entreprises commerciales du secteur primaire, les transformateurs d'aliments, les fabricants d'équipement et les sociétés d'agrobiotechnologie.

Nous établissons des partenariats avec d'autres investisseurs en capital-risque afin d'attirer davantage de capitaux en agriculture. Lorsque nous investissons, d'autres investissent avec nous.

Services en ligne de FAC

Nos clients peuvent vérifier leur portefeuille de prêts en ligne, notamment la répartition de capital et d'intérêt de leurs paiements, les frais d'assurance, les détails et l'historique, 24 heures sur 24.

Parce que la terre est un actif important en production agricole, nous publions le rapport *Valeurs des terres agricoles* deux fois par année. Ce rapport présente les tendances de la valeur des terres au Canada depuis dix ans. Le visiteur de notre site Web peut accéder gratuitement aux données sur la valeur des terres de sa région.

Les autres outils offerts en ligne comprennent une trousse de financement, les prix à terme des produits de base constamment mis à jour et les prévisions météorologiques sur cinq jours pour toutes les régions du Canada.

Les clients de FAC peuvent vendre leurs produits au monde entier par l'entremise du site MarchedelaFermeCanadienne.com, un site conçu pour faire connaître nos clients exceptionnels. Le site présente des produits de grande qualité, notamment des vins primés, des viandes sauvages, du bœuf, des roses fraîches, de la confiture et de la gelée.

Obligations de FAC

Les obligations de FAC ont une échéance variant d'un an à 10 ans. Ces obligations sont vendues en coupures de 1 000 $, sous réserve d'un investissement minimal de 5 000 $. Elles constituent une obligation directe du gouvernement du Canada et portent la même qualité de crédit (AAA) que les obligations du gouvernement canadien. FAC offre toute une gamme d'obligations portant intérêt et à escompte de façon à répondre aux besoins de ses investisseurs. Les intérêts sur nos obligations à coupon courant sont versés semestriellement ou mensuellement de manière à combler les besoins de liquidités de chacun. Les obligations de FAC sont vendues par l'entremise de courtiers en valeurs mobilières.

Compte rendu analytique de la direction

Résumé

Le compte rendu analytique de la direction de FAC donne un aperçu du rendement de la société au cours de l'exercice 2004-2005, une perspective pour l'exercice 2005-2006 et décrit les activités de gestion du risque. Il se divise en cinq sections.

Vision et stratégie (page 47)
Cette section résume la stratégie financière utilisée pour réaliser la vision de la société.

Mesures d'entreprise (page 47)
Cette section donne un aperçu des mesures utilisées par la direction pour évaluer le rendement financier de la société par rapport aux objectifs stratégiques à long terme.

Activités de financement (page 56)
Ces pages effectuent un survol des activités de financement et du taux de capitalisation de FAC.

Services commerciaux (page 58)
Ces pages donnent une vue d'ensemble des activités d'affaires de FAC qui ne font pas partie des services de base, notamment Investissement FAC, AgExpert, Agri-assurances et AgriSuccès.

Gestion du risque d'entreprise (page 61)
Ces pages font un tour d'horizon de la gouvernance de risque, du risque de crédit, du risque de marché et du risque opérationnel.

Compte rendu analytique de la direction

Résumé

Le compte rendu analytique de la direction de FAC donne un aperçu du rendement de la société au cours de l'exercice 2004-2005, une perspective pour l'exercice 2005-2006 et décrit les activités de gestion du risque. Il se divise en cinq sections.

Vision et stratégie (page 47)
Cette section résume la stratégie financière utilisée pour réaliser la vision de la société.

Mesures d'entreprise (page 47)
Cette section donne un aperçu des mesures utilisées par la direction pour évaluer le rendement financier de la société par rapport aux objectifs stratégiques à long terme.

Activités de financement (page 56)
Ces pages effectuent un survol des activités de financement et du taux de capitalisation de FAC.

Services commerciaux (page 58)
Ces pages donnent une vue d'ensemble des activités d'affaires de FAC qui ne font pas partie des services de base, notamment Investissement FAC, AgExpert, Agri-assurances et AgriSuccès.

Gestion du risque d'entreprise (page 61)
Ces pages font un tour d'horizon de la gouvernance de risque, du risque de crédit, du risque de marché et du risque opérationnel.

Avertissement relatif aux déclarations prospectives

Le compte rendu analytique de la direction contient des renseignements prospectifs, basés sur certaines hypothèses qui reflètent le plan d'action de la direction selon la conjoncture la plus probable. De nature, les hypothèses sont sujettes aux risques inhérents et aux incertitudes. Il existe donc un risque important que les résultats ne se révèlent pas exacts et que les écarts soient importants. Au nombre des facteurs qui pourraient causer de tels écarts se trouvent les conditions générales de l'économie et du marché, notamment les taux d'intérêt. Pour gérer une telle volatilité, la direction revoit invariablement ses prévisions de résultats financiers dès le premier trimestre d'un nouvel exercice.

Vision et stratégie

Vision : ***Un leader visionnaire et un partenaire fiable, qui met les connaissances spécialisées et l'esprit d'innovation de son personnel au service des familles agricoles et des agri-entreprises canadiennes.***

Pour réaliser sa vision, FAC doit réussir sur le plan financier. En effet, pour assurer son autonomie financière, il est important que FAC arrive à dégager un taux de rendement suffisant à même ses activités et à financer sa croissance et ses initiatives stratégiques. Elle doit aussi disposer de ressources suffisantes pour résister aux fluctuations du marché qui caractérisent l'industrie agricole, tout en continuant d'appuyer les clients, peu importe le cycle économique. FAC est en pleine expansion et travaille à élargir sa gamme de produits financiers, qui compte maintenant des services commerciaux, afin de partager ses connaissances spécialisées avec la clientèle. La société a jeté les bases d'une solide fondation financière, ce qui lui permet d'assurer sa viabilité à l'aide de saines pratiques de gestion du risque et de gestion financière.

Mesures d'entreprise

La section suivante porte sur les principaux éléments de mesure utilisés pour analyser la réussite financière et le rendement par rapport aux objectifs stratégiques.

Croissance du portefeuille – Pour générer un taux de rendement suffisant, nous devons accroître notre principal élément d'actif producteur de revenus, notre portefeuille. Un certain nombre de facteurs contribuent à la croissance du portefeuille, notamment les décaissements nets, les échéances de prêt, les renouvellements de prêt et les remboursements à l'avance. Dans le but d'évaluer notre rendement et les occasions qui se présentent, nous tâchons de nous concentrer principalement sur le facteur qui contribue le plus à la croissance du portefeuille, soit les décaissements nets. Le capital non échu (CNE) correspond au solde de capital exigible de l'ensemble des prêts. Il sert à évaluer la croissance des différents champs d'activité, régions géographiques et secteurs de production. Il représente le solde du capital seulement et exclut, entre autres, les arrérages et l'intérêt couru qui entrent dans le calcul de l'encours des prêts.

Qualité du crédit – Parallèlement à la croissance du portefeuille, nous évaluons la qualité du crédit du portefeuille afin de déterminer le montant nécessaire à la provision pour pertes sur créances, selon les risques relatifs au portefeuille et à l'industrie. Les prêts en arrérages et les prêts douteux constituent d'importants indicateurs de risque du portefeuille. Le niveau requis de provision détermine la charge pour pertes sur créances, laquelle est imputée à l'état des résultats.

Efficience et gestion des coûts – Les intérêts créditeurs nets, déduction faite de la charge pour pertes sur créances, doivent couvrir les frais d'administration. La performance, sur le plan de la gestion des coûts, est mesurée au moyen du ratio d'efficience, qui représente le pourcentage de chaque dollar d'intérêts créditeurs nets requis pour couvrir les frais d'administration.

Résultats financiers – Principaux éléments de mesure servant à évaluer notre santé financière et notre degré de réussite par rapport à l'atteinte de notre vision d'entreprise, notamment les intérêts créditeurs nets, le bénéfice net, le rendement des capitaux propres et le ratio de levier.

Croissance du portefeuille

Activités de prêt

Avec un taux de croissance de 11,1 p. 100, l'exercice 2004-2005 marque douze années consécutives de croissance du portefeuille de prêt de FAC. L'encours des prêts est passé de 10 039 millions de dollars en 2003-2004 à 11 150 millions de dollars en 2004-2005 et a généré 613 millions de dollars d'intérêts créditeurs. Ce sont les décaissements nets de 3 067 millions de dollars qui ont le plus contribué à la croissance de l'encours des prêts, un résultat supérieur de 205 millions de dollars à celui de l'exercice précédent. Le taux de renouvellement des prêts de 97,6 p. 100 est un autre facteur de croissance, du fait qu'il est de 1,1 p. 100 supérieur au taux de l'exercice précédent. La croissance du portefeuille a quelque peu été contrebalancée par des remboursements anticipés représentant 6,6 p. 100 de l'encours des prêts à l'ouverture, ce qui constitue une hausse de 0,1 p. 100 par rapport à l'exercice précédent.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

Le plan prévoyait un encours de prêts de 10 738 millions de dollars en 2004-2005. Les résultats réels ont atteint 11 150 millions de dollars. L'écart positif de 412 millions de dollars est attribuable à des décaissements nets et à un taux de renouvellement plus élevés que prévu et à des remboursements anticipés moins élevés que prévu. L'encours des prêts devrait s'établir à 11 617 millions de dollars en 2005-2006, pour une croissance de 4,2 p. 100. La croissance ralentie du portefeuille en 2005-2006 s'explique par des prévisions moins élevées au chapitre des décaissements nets, un taux de renouvellement légèrement inférieur à celui de 2004-2005 et davantage de remboursements anticipés. Nous nous attendons à ce que les enjeux qui ont des répercussions négatives sur le marché agricole freinent quelque peu la demande de crédit.

	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Encours des prêts (M$)	11 617	11 150	10 738	10 039
Décaissements nets (M$)	2 745	3 067	2 724	2 862
Taux de renouvellement (%)	96,0	97,6	95,0	96,5
Taux de remboursements anticipés (%)	7,5	6,6	8,0	6,5

Champs d'activité

Les activités de prêt de FAC sont réparties en trois champs.

Le **Financement agricole** regroupe les activités agricoles de base, notamment les cultures commerciales, fruitières et légumières, l'élevage de bovins, de porcs, d'ovins, de volailles et d'autres animaux, ainsi que la production laitière. Il comprend également les exploitations agricoles à valeur ajoutée dont la complexité et l'étendue des activités ne sont pas suffisantes pour les placer dans le volet de l'Agri-entreprise.

L'**Agri-entreprise** comprend les exploitations en aval de la production primaire qui produisent, transportent, entreposent, distribuent, transforment ou créent de la valeur ajoutée; les exploitations en amont de la production primaire qui fournissent du matériel et des services aux producteurs primaires tels que les concessionnaires d'équipement, les coopératives d'éleveurs de bétail et les fournisseurs d'intrants; et les exploitations agricoles commerciales importantes à valeur ajoutée.

Les **Alliances** englobent les relations établies par contrat entre FAC et d'autres institutions agricoles ou financières, afin de combiner l'expertise et d'élargir l'éventail des services.

Les prêts sont consentis aux producteurs primaires par l'entremise des trois champs d'activité. En 2004-2005, les producteurs primaires comptaient pour 91,2 p. 100 du total des décaissements nets, une hausse par rapport à 90,4 p. 100 en 2003-2004. Les producteurs primaires représentent 98,1 p. 100 des décaissements nets du Financement agricole, 56,3 p. 100 des décaissements nets de l'Agri-entreprise et 99,6 p. 100 des décaissements nets des Alliances. Les prêts aux producteurs primaires demeurent notre priorité, même si nous continuons à élargir notre gamme de produits pour répondre aux demandes de l'industrie.

CNÉ et décaissements nets par champ d'activité

Financement agricole

Le capital non échu du Financement agricole a augmenté de 10,3 p. 100 : de 8 014 millions de dollars en 2003-2004 à 8 843 millions de dollars en 2004-2005. Les décaissements nets ont légèrement augmenté. Ils sont passés de 1 991 millions de dollars à 2 098 millions de dollars en 2004-2005. Les décaissements nets du Financement agricole en pourcentage du total des décaissements nets ont baissé : ils sont passés de 69,6 p. 100 à 68,4 p. 100. La baisse s'explique par la croissance vigoureuse de l'Agri-entreprise et des Alliances. Les régions de l'Ouest, des Prairies, de l'Atlantique et de l'Ontario ont toutes connu une hausse des prêts du Financement agricole, tandis que le Québec a enregistré une baisse. C'est le secteur des cultures commerciales qui a le plus contribué à la hausse des décaissements nets du Financement agricole.

Agri-entreprise

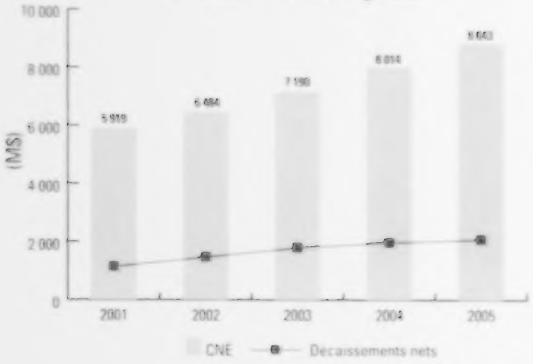
Le capital non échu de l'Agri-entreprise a augmenté de 15,3 p. 100, soit de 1 631 millions de dollars en 2003-2004 à 1 880 millions de dollars en 2004-2005. Les décaissements nets sont passés de 496 millions de dollars en 2003-2004 à 519 millions de dollars en 2004-2005. La plus forte hausse des décaissements nets de l'Agri-entreprise a été enregistrée dans les régions de l'Atlantique, du Québec et de l'Ouest et dans les secteurs de la volaille et des cultures commerciales. La région des Prairies a connu une baisse de ses décaissements, mais a tout de même maintenu un portefeuille de taille similaire à l'exercice précédent.

Alliances

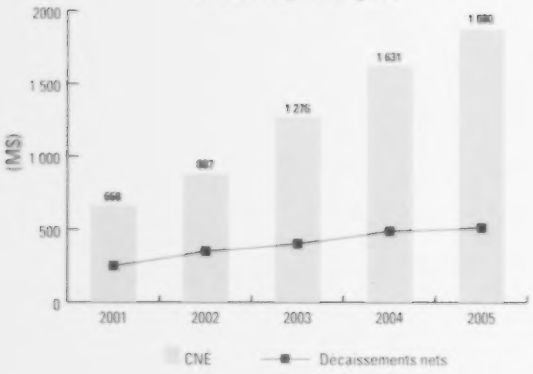
Le capital non échu des Alliances s'est accru de 10,6 p. 100 (de 254 millions de dollars, il est passé à 281 millions de dollars en 2004-2005). Les décaissements nets des Alliances ont augmenté de 20,2 p. 100, soit de 375 millions de dollars à 450 millions de dollars. Le secteur des cultures commerciales est celui qui a enregistré la plus forte hausse des prêts des Alliances.

Les prêts des Alliances sont souvent des prêts qui visent l'achat d'intrants et qui sont remboursés en moins d'un an. Il en résulte des décaissements nets supérieurs au solde du portefeuille. Nous continuons de conclure de nouveaux partenariats d'alliance et d'élargir notre gamme de produits pour tirer pleinement parti des occasions du marché.

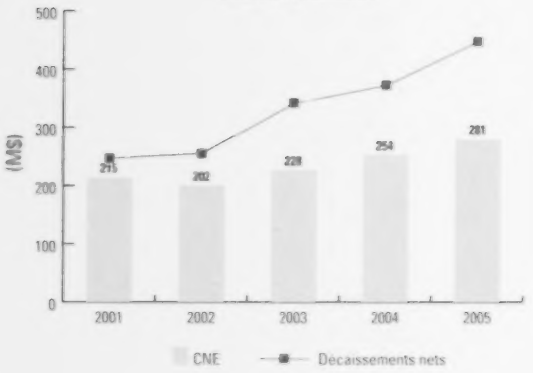
CNÉ du Financement agricole



CNÉ de l'Agri-entreprise



CNÉ des Alliances



CNÉ et décaissements nets par secteur

FAC prête des capitaux à l'ensemble de l'industrie agricole canadienne, qu'elle divise en sept grands secteurs : cultures commerciales, lait, bovin, valeur ajoutée, porc, volaille et autres. La diversification du portefeuille parmi ces secteurs permet de réduire au maximum l'impact des enjeux et des risques présentés par chaque secteur.

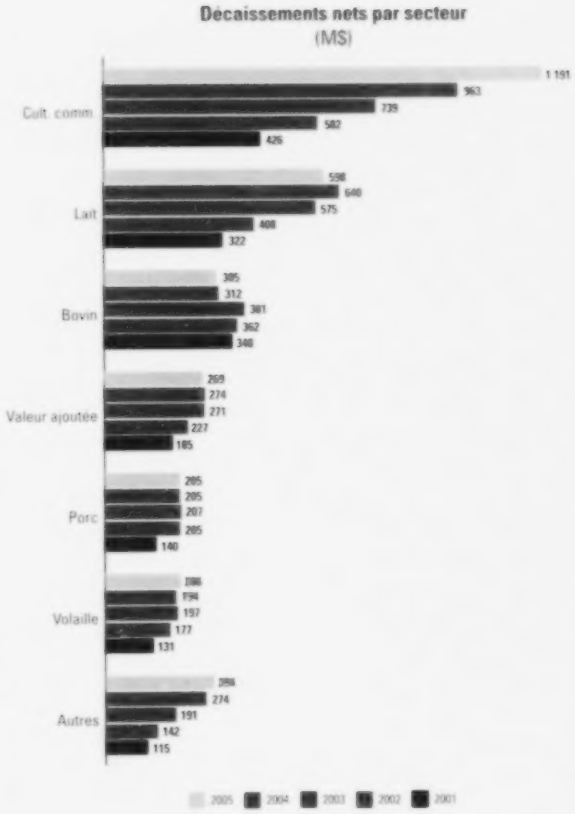
En termes de pourcentage du total des décaissements nets, le secteur des cultures commerciales a connu une hausse de 5,2 p. 100, tandis que le secteur laitier a enregistré une baisse de 2,9 p. 100. Cette baisse est attribuable à une demande moins forte dans le secteur laitier et à la fermeture prolongée de la frontière canado-américaine. Le CNÉ total des deux plus grands secteurs agricoles, les cultures commerciales et le lait, a légèrement augmenté. Il est passé de 56,3 p. 100 à 56,8 p. 100.

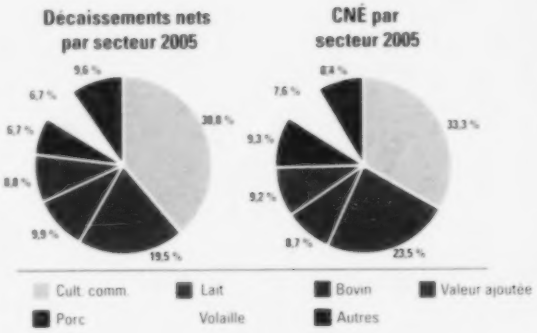
CNÉ et décaissements nets par région géographique

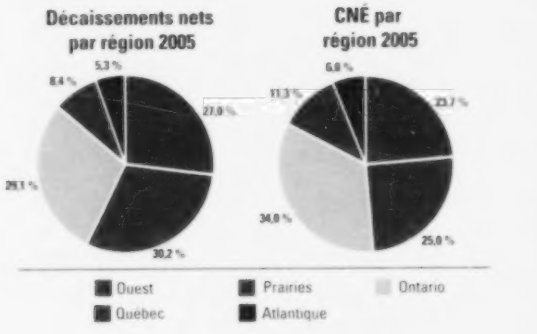
FAC favorise la diversification du portefeuille par région géographique; aussi s'efforce-t-elle de maintenir une présence solide et constante dans le secteur rural canadien. Nous avons des bureaux dans 100 collectivités rurales d'un océan à l'autre.

Toutes les régions du Canada ont vu leur CNÉ augmenter en 2004-2005. La hausse la plus marquée a été enregistrée dans les régions de l'Ouest et de l'Ontario, pour des taux de croissance respectifs de 19,6 p. 100 et 11,3 p. 100. À 2,1 p. 100, c'est le secteur de vente du Québec qui a connu la plus faible croissance en raison d'une très faible augmentation de la dette agricole dans la province et des pressions concurrentielles.

En pourcentage du total de CNÉ, la région de l'Ouest a connu une hausse de 22,0 p. 100, en 2003-2004, à 23,7 p. 100 en 2004-2005. Dans les régions de l'Ontario et de l'Atlantique, le pourcentage s'est maintenu à un niveau similaire à celui enregistré à l'exercice précédent, tandis que dans les Prairies et au Québec, il a connu une légère baisse de 25,6 p. 100 à 25,0 p. 100 et de 12,3 p. 100 à 11,3 p. 100 respectivement.





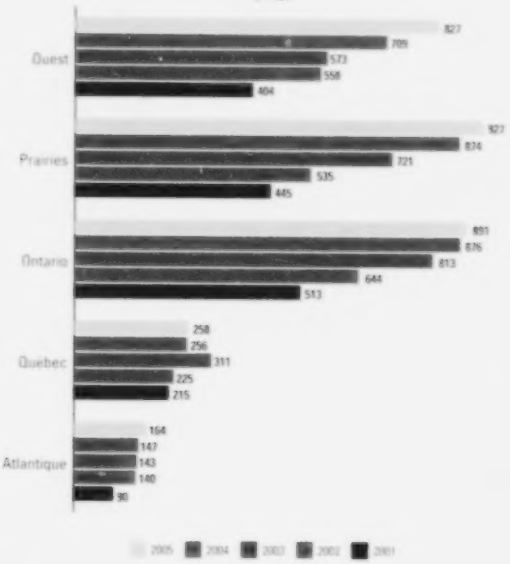


Au cours de l'exercice, les décaissements nets se sont accrus dans toutes les régions du pays. Les régions de l'Ouest et des Prairies sont celles qui ont enregistré la plus grande hausse, soit 118 millions de dollars et 53 millions de dollars de plus respectivement en décaissements nets. La plus forte hausse a été enregistrée dans le secteur des cultures commerciales, dans les régions de l'Ouest et des Prairies.

Dans la région de l'Ouest, les décaissements nets en pourcentage du total des décaissements nets ont augmenté. Ils sont passés de 24,8 p. 100 en 2003-2004 à 27,0 p. 100 en 2004-2005. La région de l'Atlantique a pour sa part connu une légère hausse, tandis que les régions des Prairies et du Québec ont connu une légère baisse. À 29,1 p. 100 (30,6 p. 100 en 2003-2004), c'est l'Ontario qui a enregistré la plus grande baisse des décaissements nets en pourcentage du total des décaissements nets.

Le Québec n'a connu qu'une faible augmentation de ses décaissements nets en raison des enjeux cités plus haut. Nous multiplions les efforts de marketing au Québec. Nous avons aussi créé dix nouveaux postes de directeurs, développement des affaires, afin d'accroître le volume de prêts à la grandeur du pays.

Décaissements nets par région
(M$)



Qualité du crédit

La provision pour pertes sur créances permet de rajuster la valeur de l'encours des prêts de manière à refléter la valeur estimative de réalisation. Pour évaluer cette valeur, nous devons nous fier à des estimations et faire preuve de jugement quant à certains points dont le résultat final est inconnu. Tout changement de circonstances peut faire en sorte que les futures évaluations du risque de crédit soient sensiblement différentes des évaluations actuelles, ce qui pourrait entraîner une hausse ou une baisse de la provision pour pertes sur créances. La provision pour pertes sur créances comporte trois composantes.

Spécifique – La composante spécifique sert à établir les pertes probables sur des prêts particuliers qui sont devenus des prêts douteux. Un prêt est classé dans la catégorie des prêts douteux lorsque, de l'avis de la direction, il n'existe pas de certitude raisonnable de percevoir un jour le montant du capital et des intérêts.

Générale affectée – La meilleure estimation, par la direction, des risques de perte inhérents au portefeuille, relativement aux prêts dont le caractère douteux n'a pas encore été établi avec certitude. Le montant affecté est fondé sur l'identification, au moyen du Système de pointage et de tarification du risque (SPTR) de la société, des prêts qui manifestent une certaine détérioration de la qualité du crédit.

Générale non affectée – La composante non affectée tient compte des événements et de l'évolution de la conjoncture, ainsi que des tendances économiques générales, pour prévoir les pertes au portefeuille de prêts qui ne se sont pas encore manifestées dans des prêts particuliers. Cette provision couvre également les risques liés aux modèles et aux estimations.

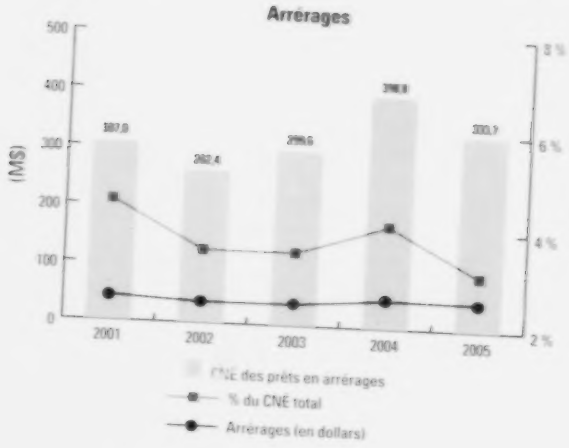
La direction a recours à un certain nombre d'indicateurs pour évaluer le niveau requis de la provision pour pertes sur créances, notamment les prêts en arrérages et les prêts douteux. Les prêts douteux constituent la majeure partie de la provision spécifique. Les prêts qui ont été en arrérages présentent habituellement une détérioration de la qualité du crédit et, par conséquent, apparaissent dans la composante générale spécifique de la provision pour pertes sur créances. Une fois que le niveau approprié de provision est déterminé, le montant nécessaire de charge pour pertes sur créances est imputé à l'état des résultats, afin que la provision atteigne le niveau souhaité.

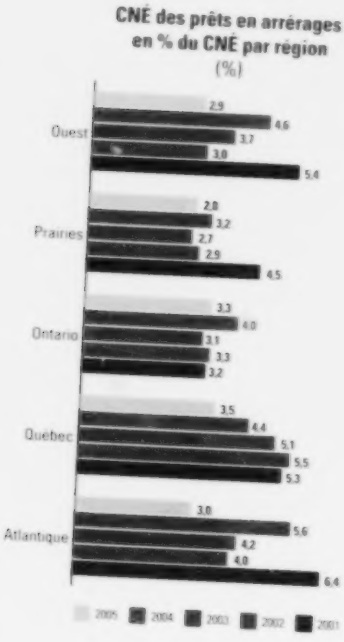
Prêts en arrérages

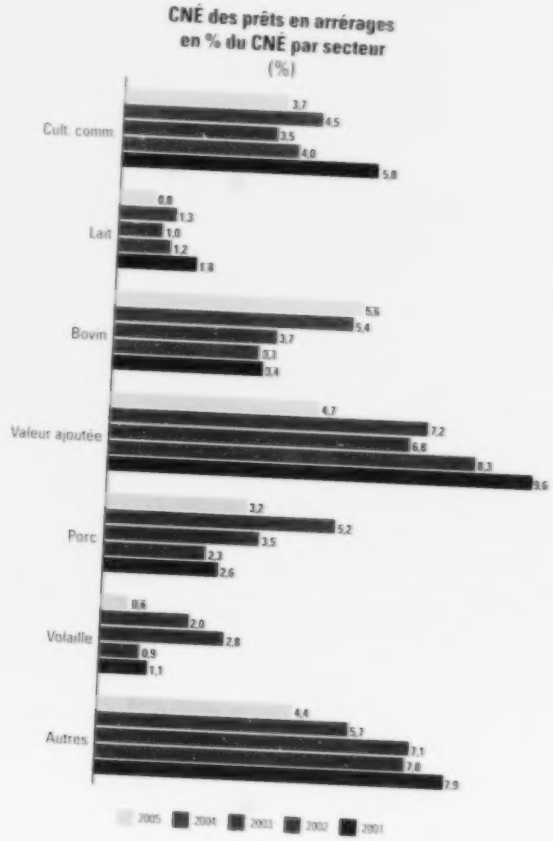
Les arrérages sont passés de 39,9 millions de dollars en 2003-2004 à 39,2 millions de dollars en 2004-2005 et le capital non échu des prêts en arrérages est passé de 398,8 millions de dollars à 333,7 millions de dollars. Le CNÉ des prêts en arrérages, exprimé en pourcentage du CNÉ total, a baissé de 1,0 p. 100, pour s'établir à 3,1 p. 100.

À la grandeur du Canada, les arrérages ont diminué dans tous les secteurs de production, sauf le secteur bovin qui a connu une légère hausse. La diminution des arrérages s'explique par l'amélioration des conditions générales sur le plan de la grippe aviaire et des prix du porc, de même que par l'impact des stratégies de soutien à la clientèle qui ont été mises en œuvre au cours des dernières années. La baisse du CNÉ des prêts en arrérages reflète la diminution du montant moyen de capital des prêts en arrérages, par rapport aux exercices précédents, et la hausse du nombre de radiations de prêts en arrérages.

Bien que le niveau des arrérages et des prêts douteux ait diminué comparativement à l'exercice précédent, notre portefeuille n'a pas encore pleinement encaissé les répercussions d'un certain nombre d'enjeux au sein du secteur agricole, dont la crise de la vache folle et la fermeture prolongée de la frontière, la faiblesse du prix des céréales et des oléagineux, la gelée précoce de l'automne dernier et la hausse du coût des intrants de source énergétique. Nous avons toutefois le portefeuille à l'œil et continuons sans relâche à aider nos clients à traverser des périodes difficiles.







Prêts douteux

À la fin de l'exercice 2004-2005, le solde des prêts douteux totalisait 175,2 millions de dollars comparativement à 205,3 millions de dollars à l'exercice précédent, pour une diminution de 30,1 millions de dollars. Les prêts douteux, exprimés en pourcentage de l'encours des prêts à la fin de l'exercice, se sont établis à 1,6 p. 100 en 2004-2005, comparativement à 2,0 p. 100 en 2003-2004. FAC assure un suivi continuel du portefeuille et de l'industrie, afin d'identifier les occasions de se montrer proactif pour trouver des solutions qui aideront les clients à traverser une période difficile.

Charge pour pertes sur créances

La charge pour pertes sur créances est passée de 84,0 millions de dollars en 2003-2004 à 95,2 millions de dollars en 2004-2005, soit une hausse de 11,2 millions de dollars qui s'explique par la croissance marquée du portefeuille de prêts et l'accroissement du risque.

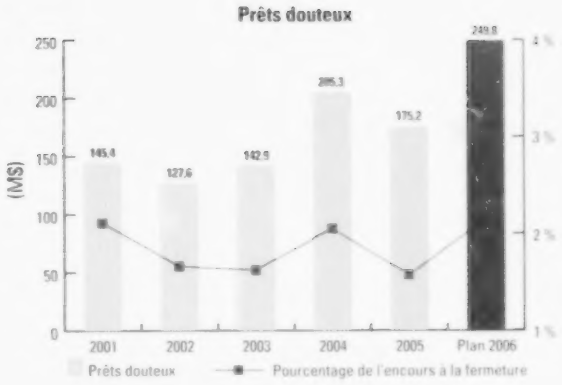
Provision pour pertes sur créances

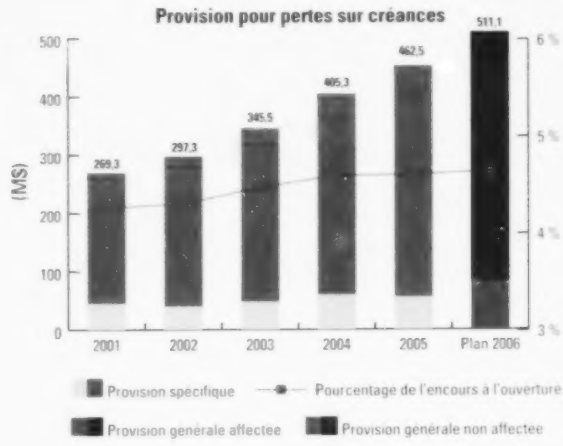
Étant donné la croissance du portefeuille, la provision pour pertes sur créances a augmenté de 14,1 p. 100 pour s'établir à 462,5 millions de dollars, comparativement à 405,3 millions de dollars en 2003-2004. En 2004-2005, la provision en pourcentage de l'encours des prêts à l'ouverture est demeurée stable, à 4,6 p. 100.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

À la fin de 2004-2005, le solde des prêts douteux était inférieur au plan de 39,6 millions de dollars et le solde des arrérages était inférieur au plan de 35,6 millions de dollars. La charge pour pertes sur créances était légèrement supérieure au plan, ce qui s'explique par une croissance plus forte, croissance qui a toutefois été partiellement contrebalancée par un solde des arrérages et des prêts douteux moins élevé. Bien que la charge pour pertes sur créances ait dépassé de 7,1 millions de dollars les prévisions, la provision pour pertes sur créances n'a pour sa part totalisé que 3,1 millions de dollars de plus que le plan, en raison d'un accroissement des radiations plus important que prévu.

Les perspectives pour 2005-2006 se situent à un niveau similaire à celui de la provision pour pertes sur créances par rapport à la croissance du portefeuille. La charge pour pertes sur créances devrait être inférieure au niveau de 2004-2005, parce que le taux de croissance du portefeuille devrait diminuer quelque peu. La hausse de la provision pour pertes sur créances se manifestera en grande partie dans la composante générale affectée en raison du niveau d'arrérages plus élevé au cours des dernières années.



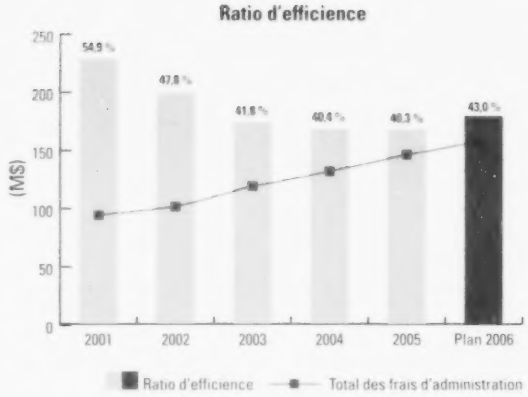


	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Arrérages (M$)	81,1	39,2	74,8	39,9
Prêts douteux (M$)	249,8	175,2	214,8	205,3
Charge pour pertes sur créances (M$)	78,2	95,2	88,1	84,0
Provision pour pertes sur créances (M$)	511,1	462,5	459,4	405,3

Efficience et contrôle des coûts

Ratio d'efficience

Le ratio d'efficience mesure le pourcentage de chaque dollar gagné en intérêts créditeurs nets, qui est dépensé en frais d'exploitation. Un faible ratio d'efficience indique une utilisation efficiente de nos ressources. En 2004-2005, le ratio d'efficience a baissé pour un septième exercice consécutif. Il s'est établi à 40,3 p. 100. Les intérêts créditeurs nets s'étant accrus de 11,9 p. 100 et les frais d'administration d'un faible 11,5 p. 100, le ratio d'efficience a connu une légère baisse. Les frais touchant le personnel, plus particulièrement les salaires, sont ceux qui ont le plus augmenté en 2004-2005 par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation est attribuable à l'ajout de 50 équivalents temps plein pour appuyer notre croissance continue.



L'amélioration continue du ratio d'efficience reflète les avantages découlant des initiatives stratégiques mises en œuvre au cours de 2004-2005 et des exercices précédents. Les gains en efficience obtenus permettent de soutenir la croissance du portefeuille de prêts et d'améliorer le soutien des produits, du développement des marchés et du service à la clientèle.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

Bien que les frais d'administration aient totalisé 2,1 millions de dollars de plus que le plan, notre ratio d'efficience s'est tout de même établi à 1,7 p. 100 de moins que le plan, car la croissance du portefeuille a largement dépassé les prévisions de 2004-2005. Le ratio d'efficience pour 2005-2006 devrait s'accroître du fait des investissements dans les initiatives stratégiques et l'infrastructure, lesquels visent à favoriser la croissance continue de FAC et à accroître sa capacité d'exploitation.

	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Frais d'administration (M$)	159,0	143,7	141,6	128,9
Ratio d'efficience (%)	43,0	40,3	42,0	40,4

Résultats financiers

Intérêts créditeurs nets

Les intérêts créditeurs nets correspondent à l'écart entre les intérêts gagnés sur l'actif et les intérêts débiteurs sur les emprunts. En 2004-2005, les intérêts créditeurs nets se sont établis à 351,9 millions de dollars, pour une hausse de 11,9 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. Les deux principaux facteurs ayant contribué à cette hausse sont le volume du portefeuille et la marge d'intérêt nette. Cette dernière représente les intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif total moyen. En 2004-2005, le portefeuille a connu une croissance de 1,1 milliard de dollars, ou 11,1 p. 100, par rapport à l'exercice précédent, croissance qui a généré une hausse de 31,2 millions de dollars au chapitre des intérêts créditeurs nets. La marge d'intérêt nette de 3,22 p. 100 est à un niveau similaire à celui de 2003-2004. L'amélioration de la marge, qui est attribuable à l'augmentation du capital permanent, a fourni 6,3 millions de dollars de plus aux intérêts créditeurs nets par rapport à l'exercice précédent.

Marge d'intérêt nette 2005	Solde quotidien moyen (millions $)	Taux (%)
Actif productif		
Solde de capital – prêts à taux fixe	4 092,2	7,00
Solde de capital – prêts à taux variable	6 361,3	4,87
Placements	536,1	2,36
Investissements de capital-risque	19,8	10,59
Total de l'actif productif	11 009,4	5,55
Total du passif productif d'intérêt	9 735,2	2,78
Total du différentiel de taux		2,77
Impact du financement par actions	1 274,2	0,45
Marge d'intérêt nette		3,22

La marge d'intérêt nette sert à couvrir les frais d'administration et les risques de crédit, par l'entremise de la charge pour pertes sur créances, et à générer un bénéfice net suffisant pour permettre à la société de demeurer financièrement viable et de réinvestir dans sa croissance future.

Le tableau suivant décrit les hausses historiques, sur douze mois, des intérêts créditeurs nets et le montant de variation qui est attribuable aux fluctuations du volume du portefeuille et aux variations de la marge d'intérêt nette. Nous avons raffiné notre méthode de calcul des écarts en 2004-2005 et avons recalculé, à des fins de comparaison, les écarts des exercices précédents. Les écarts au titre des volumes de passif et de capitaux propres sont maintenant reflétés dans la marge d'intérêt nette et non plus dans le volume du portefeuille.

Intérêts créditeurs nets et marge d'intérêt nette (millions $)	Plan 2006	2005	2004	2003	2002	2001
Intérêts créditeurs	732,9	627,8	622,1	562,0	548,6	549,5
Intérêts débiteurs	372,1	275,9	307,7	288,8	343,7	384,0
Intérêts créditeurs nets	360,8	351,9	314,4	273,2	204,9	165,5
Actif total moyen	11 597,5	10 940,8	9 739,1	8 563,3	7 562,8	6 813,6
Marge d'intérêt nette (%)	3,11	3,22	3,23	3,19	2,71	2,43
Écart annuel des intérêts créditeurs nets en raison :						
d'une hausse du volume du portefeuille	15,3	31,2	27,6	26,3	14,5	6,2
d'une variation de la marge d'intérêt nette	(6,4)	6,3	13,6	42,0	24,9	4,9
Écart total des intérêts créditeurs nets	8,9	37,5	41,2	68,3	39,4	11,1

Bénéfice net

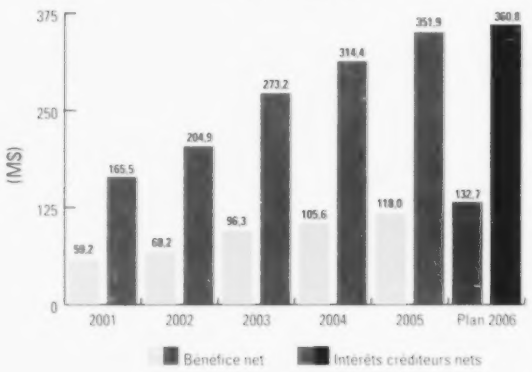
Le bénéfice net comprend les intérêts créditeurs nets, plus les revenus tirés des frais et les autres revenus, moins la charge pour pertes sur créances et les frais d'administration.

En 2004-2005, le bénéfice net a totalisé 118,0 millions de dollars, une hausse de 11,7 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. La croissance du portefeuille, l'augmentation de la marge et la légère amélioration du ratio d'efficience, quoique passablement contrebalancées par la hausse de la charge pour pertes sur créances, ont toutes contribué à l'augmentation du bénéfice net. FAC est un organisme financièrement autonome; c'est pourquoi nous réinvestissons nos profits dans l'agriculture, par l'intermédiaire du financement de la croissance du portefeuille et du développement de nouveaux produits et services commerciaux qui appuient l'industrie agricole.

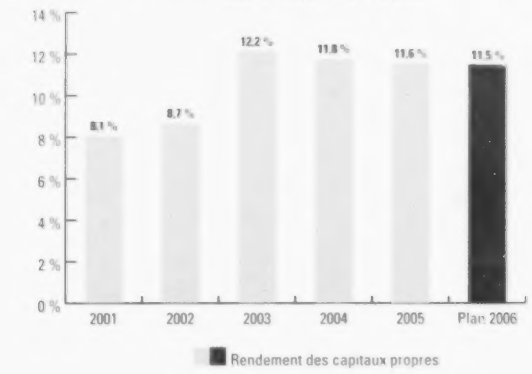
Rendement des capitaux propres

Le rendement des capitaux propres sert à évaluer notre rendement, notre viabilité financière et notre capacité de financer notre croissance future et nos initiatives stratégiques. Le rendement des capitaux propres a légèrement diminué en 2004-2005. Il s'est établi à 11,6 p. 100 comparativement à 11,8 p. 100 en 2003-2004. L'augmentation de la charge pour pertes sur créances, quelque peu contrebalancée par la solide croissance du portefeuille et la légère amélioration du ratio d'efficience, a contribué à la baisse du rendement des capitaux propres par rapport à l'exercice précédent.

Bénéfice net



Rendement des capitaux propres



Ratio de levier

Le ratio de levier correspond au montant de dette de la société par rapport à chaque dollar de capitaux propres.

Le ratio de levier a baissé au cours de l'exercice. De 9,8 en 2003-2004, il est passé à 9,5 en 2004-2005. La baisse est attribuable à la croissance du bénéfice net et des bénéfices non répartis, ainsi qu'à une injection de capitaux par le gouvernement du Canada s'élevant à 25 millions de dollars, laquelle sert à l'expansion d'Investissement FAC. Quand la croissance des capitaux propres est supérieure à la croissance du portefeuille, le ratio de levier est réduit, en raison des besoins moins grands de fonds d'emprunt. Le ratio de levier sert également à mesurer le risque du fait que plus on emprunte contre un dollar de capitaux propres, plus on s'expose au risque. La loi impose un ratio de levier maximum de 12,0 à FAC.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

En 2004-2005, les intérêts créditeurs nets se sont établis à 24,6 millions de dollars de plus que le plan, ce qui s'explique par une croissance du portefeuille et des marges supérieures au plan. Le bénéfice net a dépassé de 10,2 millions de dollars les prévisions, en raison de la hausse des intérêts créditeurs nets et du ratio d'efficience inférieur aux prévisions. Le rendement des capitaux propres qui en a résulté se chiffre à 0,9 p. 100 de plus que le plan. Le ratio de levier a lui aussi dépassé le plan. Il s'est établi à 0,3 p. 100 de plus à cause du niveau de croissance imprévu du portefeuille.

Selon les prévisions, les intérêts créditeurs nets totaliseront 360,8 millions de dollars en 2005-2006, étant donné que la croissance du portefeuille devrait générer 15,3 millions de dollars de plus qu'en 2004-2005. Le résultat sera toutefois contrebalancé par une légère diminution des marges, qui devraient s'établir à 6,4 millions de dollars de moins qu'en 2004-2005. Le bénéfice net devrait atteindre 132,7 millions de dollars en 2005-2006, du fait de la croissance du portefeuille et de la réduction de la charge pour pertes sur créances, mais l'augmentation sera contrebalancée par l'augmentation des frais d'administration. On s'attend à ce que le rendement des capitaux propres baisse en raison d'une hausse planifiée des frais d'administration qui engendrera une augmentation du ratio d'efficience. Ces résultats attendus s'expliquent par les investissements dans les initiatives stratégiques et l'infrastructure qui sont nécessaires pour soutenir la croissance et la réussite continues de FAC. Le ralentissement de la croissance prévu en 2005-2006 devrait faire baisser le ratio de levier étant donné que nos capitaux propres augmenteront à un rythme plus élevé que le portefeuille, ce qui fera diminuer les besoins d'emprunt pour chaque dollar de capitaux propres.

	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Marge d'intérêt nette (%)	3,11	3,22	3,06	3,23
Marge sur nouveaux prêts (%)	2,53	2,63	2,58	2,59
Intérêts créditeurs nets (M$)	360,8	351,9	327,3	314,4
Bénéfice net (M$)	132,7	118,0	107,8	105,6
Rendement des capitaux propres (%)	11,5	11,6	10,7	11,8
Ratio de levier ($ de dette par dollar de capitaux propres)	8,7	9,5	9,2	9,8

Activités de financement

FAC recueille des fonds par le biais de divers programmes d'emprunt sur les marchés financiers canadiens et internationaux. Ses sources de financement à court, moyen et long terme comprennent les programmes ci-dessous.

- Programme de papier commercial canadien
- Programme d'obligations à moyen et long terme canadien (OMT)
- Programme d'euro-papier commercial
- Programme d'euro-obligations à moyen terme (EOMT)

Financement à court terme

Le financement à court terme est constitué d'emprunts dont la durée est inférieure à un an. Ces emprunts sont effectués dans le cadre des programmes canadien et européen de papier commercial, mais aussi dans le cadre des programmes d'OMT et d'EOMT si l'échéance est inférieure à un an. Au 31 mars 2005, l'encours des emprunts à court terme s'élevait à 2,7 milliards de dollars, alors qu'il était de 2,1 milliards de dollars au 31 mars 2004. Le nombre d'emprunts à court terme a été augmenté afin de refléter davantage la croissance observée dans le domaine des prêts hypothécaires à taux variable au sein de notre portefeuille.

Financement à moyen et long terme

Le financement à moyen et long terme est constitué de tous les emprunts dont la durée est supérieure à un an, ce qui comprend tous les emprunts effectués dans le cadre des programmes d'OMT et d'EOMT dont l'échéance est supérieure à un an. Au cours de l'exercice 2004-2005, FAC a effectué des emprunts à moyen et long terme pour une valeur totale de 2,8 milliards de dollars, soit une baisse par rapport à 3,2 milliards de dollars en 2003-2004. Cette baisse est attribuable à l'émission réduite d'obligations structurées au cours de l'exercice. En 2004-2005, FAC a émis 2,5 milliards de dollars d'obligations à moyen et long terme (OMT) sur le marché intérieur des obligations sous diverses formes, notamment des instruments au détail, institutionnels et structurés. FAC a également émis 257,1 millions de dollars d'obligations sur le marché des euro-obligations à moyen terme, une baisse par rapport aux 373,9 millions de dollars émis en 2003-2004.

Les titres émis par FAC constituent des obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada. En 2004-2005, Moody's Investors Service et Standard & Poor n'ont pas modifié la cote de crédit de FAC. Au 31 mars 2005, FAC jouissait des cotes de crédit ci-dessous.

	Dette intérieure		Dette étrangère	
	Long terme	Court terme	Long terme	Court terme
Moody's	Aaa	P1	Aaa	P-1
Standard & Poor's	AAA	A-1+	AAA	A-1+

FAC saisit continuellement des occasions qui lui permettent de diversifier ses sources de financement et d'avoir accès à de nouvelles sources rentables de fonds sur les marchés financiers. De telles initiatives sont établies conformément au document du ministre des Finances intitulé *Lignes directrices sur les programmes d'emprunt des sociétés d'État*.

Capital investi

Total investi (millions $)	Plan 2006	2005	2004	2003	2002	2001
Avoir						
Capital	547,7	532,7	507,7	507,7	507,7	507,7
Bénéfices non répartis	675,8	551,8	437,5	331,9	235,6	322,8
Total partiel	1 223,5	1 084,5	945,2	839,6	743,3	830,5
Provisions	511,1	462,5	405,3	345,5	297,3	269,3
Total du capital investi	1 734,6	1 547,0	1 350,5	1 185,1	1 040,6	1 099,8
Pourcentage de l'actif brut dont le financement de la dette n'est pas nécessaire	14,07	13,04	12,73	12,71	12,73	14,77

L'actif brut de FAC se chiffre à 11 867,5 millions de dollars, montant qui comprend des capitaux propres et des provisions de 1 547,0 millions de dollars. À un tel niveau de capital investi, le financement de la dette à l'externe n'est pas nécessaire pour 13,04 p. 100 de l'actif (12,73 p. 100 en 2003-2004).

Services commerciaux

Investissement FAC

Investissement FAC est la division de capital-risque qui a été créée par FAC en 2002-2003 pour tenter de répondre au besoin pressant de capital-risque nécessaire à la croissance de l'industrie agricole.

Le portefeuille d'Investissement FAC s'est accru de 127,0 p. 100 en 2004-2005 pour un total de 31,1 millions de dollars de capital investi. Les placements d'Investissement FAC, faits directement ou en capitaux coinvestis avec divers fonds de souscriptions privées, ont augmenté de 151,2 p. 100 par rapport à 2003-2004. Depuis sa création, Investissement FAC a attiré 65,9 millions de dollars de coinvestissements et étudié plus de 500 plans d'affaires provenant de toutes les régions du pays et de secteurs variés. Investissement FAC prend de l'expansion aux quatre coins du pays afin de se rapprocher de ses marchés et clients clés.

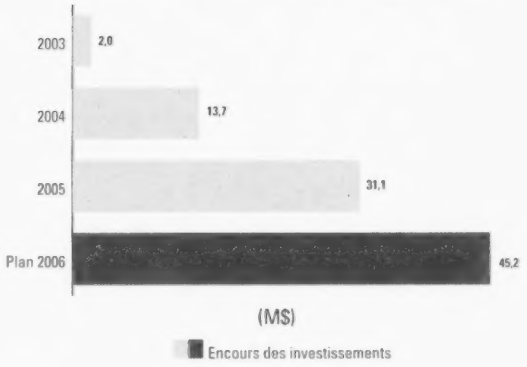
Investissement FAC continue d'appuyer la croissance du marché agricole par ses investissements et la sensibilisation aux occasions de placement potentiel sur le marché financier et du capital-risque.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

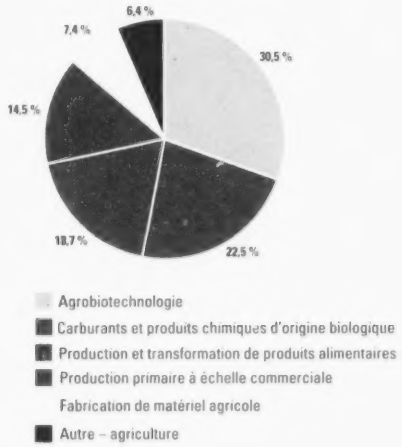
Le plan de 2004-2005 prévoyait des investissements de capital-risque de 34,5 millions de dollars. Les investissements réels ont représenté une baisse de 3,4 millions de dollars par rapport au plan. Cependant, un certain nombre de placements se trouvaient à l'étape finale de l'analyse en date de la fin d'exercice. Bien que les placements aient été inférieurs au plan en 2004-2005, le ratio des montants coinvestis par d'autres capital-risqueurs comparativement aux montants investis par FAC a dépassé les prévisions du plan.

Pour l'exercice 2005-2006, nous visons un encours d'investissements directs de 45,2 millions de dollars, soit une hausse de 45,3 p. 100 par rapport à 2004-2005. Cette hausse tient compte des investissements qui ont dû être reportés à la fin de l'exercice 2004-2005, parce que le processus d'approbation n'était pas terminé, et d'un accroissement des investissements découlant des efforts d'expansion prévus en 2005-2006.

Encours des investissements de capital-risque



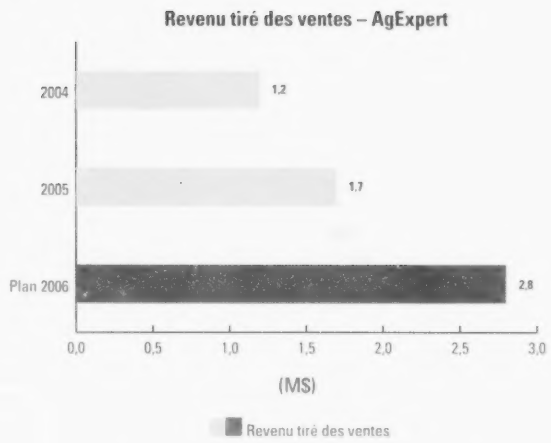
Investissements par secteur



	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Investissements directs (M$)	45,2	31,1	34,5	13,7
Ratio de coinvestissement (montant coinvesti pour chaque dollar investi par FAC)	1,3	2,4	1,3	1,8

AgExpert

Au cours de l'exercice 2002-2003, FAC a fait l'acquisition d'AgExpert, principal fabricant canadien de logiciels de gestion agricole. AgExpert offre le logiciel de comptabilité *Analyste AgExpert*, le programme *Gestionnaire AgExpert*, et un service de soutien technique aux producteurs primaires. Au cours de l'exercice, FAC a continué de perfectionner les logiciels de gestion agricole d'AgExpert pour pouvoir les appliquer à la grandeur du secteur agricole canadien et pour renforcer les liens avec sa marque. Le lancement d'une nouvelle version du logiciel de comptabilité, *Analyste AgExpert 2005*, et du logiciel de gestion des cultures, *Gestionnaire AgExpert 5.0*, au cours de l'exercice, et les services de soutien connexes se sont traduits par des revenus bruts de 1,7 million de dollars. Il s'agit d'une hausse de 41,7 p. 100, comparativement aux recettes de l'exercice 2003-2004.



Au nombre des avantages clés d'AgExpert se trouve la pertinence continue du produit aux besoins particuliers des agriculteurs, notamment la conformité au *Programme canadien de stabilisation du revenu agricole* (PCSRA) et les initiatives émergentes liées à la production salubre de denrées agricoles. L'utilisation répandue du produit par les influenceurs et les joueurs clés de l'industrie favorisera l'accroissement de la part de marché et des revenus.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

Malgré les gains enregistrés sur le plan du revenu, les ventes ont accusé une baisse de 0,7 million de dollars par rapport au plan de 2004-2005. Selon les prévisions, les ventes de logiciels et des services de soutien connexes atteindront 2,8 millions de dollars en 2005-2006. FAC prévoit qu'une telle hausse sera possible à mesure que les produits AgExpert gagneront en popularité sur le marché et bénéficieront de la notoriété de la marque de FAC et de son réseau de distribution.

	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Revenu tiré des ventes (M$)	2,8	1,7	2,4	1,2

AgriSuccès

La division AgriSuccès de FAC offre des programmes, tels que des ateliers de formation, dans le but de répondre aux besoins complexes des agriculteurs et des agri-entrepreneurs d'aujourd'hui. Les ateliers AgriSuccès, qui continuent de porter sur l'information et la formation en gestion, ont eu un impact encore plus grand en 2004-2005. Des études antérieures ont révélé un besoin d'occasions supplémentaires de formation en gestion. Pour répondre à ce besoin, FAC a conçu quatre nouveaux ateliers AgriSuccès sur la gestion financière (analyse des ratios et système de comptabilité de gestion) et sur la gestion des ressources humaines (embauche et fidélisation du personnel). À la fin de 2004-2005, quatre autres modules étaient en cours de développement. Ces modules, qui portent sur la planification de la relève, l'établissement d'une vision et d'objectifs, la planification successorale et la gestion du risque lié aux prix, seront offerts au cours de l'exercice 2005-2006.

La division AgriSuccès offre le *Prix d'excellence en planification des affaires* qui est décerné à des étudiants inscrits à un programme agricole, dans un établissement d'enseignement technique ou une université du Canada. Ce prix incite les jeunes qui débutent en agriculture à mettre au point un plan d'affaires efficace pendant qu'ils ont accès à l'aide d'éducateurs de profession.

Le cours *Gestionnaire de ferme avancé* se veut une formation intensive axée sur tous les aspects de la planification stratégique des affaires. Ce cours a été donné à quatre endroits en 2004-2005. Toute la formation AgriSuccès et les programmes d'information sont offerts au public dans le but de perfectionner les pratiques de gestion dans le secteur agricole canadien.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

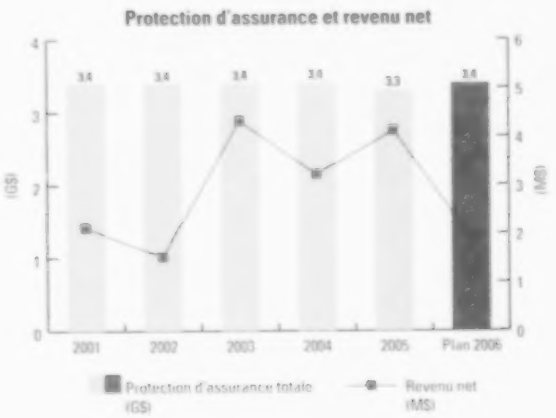
Trente-neuf ateliers de formation ont été donnés à la grandeur du Canada. Onze ateliers supplémentaires se sont tenus, avec, pour présentateurs, des experts du domaine de gestion sur lequel l'atelier portait. Au total, 1 626 personnes ont participé à un atelier AgriSuccès au cours de l'exercice, soit 126 personnes de plus que les prévisions. Nous nous attendons à ce que le nombre de participants atteigne 2 000 en 2005-2006.

Le *Journal AgriSuccès* est une publication bimensuelle qui compte plus de 13 000 abonnés, soit 1 000 abonnés de plus que le plan. La publication électronique *AgriSuccès Express* est livrée chaque semaine à 13 500 boîtes de réception. La diffusion continue de s'accroître et devrait atteindre 14 500 en 2005-2006.

	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Participants aux ateliers AgriSuccès	2 000	1 626	1 500	1 031
Distribution du *Journal AgriSuccès*	14 500	13 087	12 000	4 500

Agri-assurances

FAC offre une assurance-vie collective du créancier depuis 1960, afin de protéger ses clients, leur famille et leur entreprise. Ces dernières années, FAC s'est efforcée de perfectionner ses régimes d'assurance-vie de manière à offrir une protection en cas de mutilation accidentelle, de paralysie ou de perte de la vue, de même qu'une prestation de décès anticipé en cas de maladie terminale. De nouveaux régimes d'assurance ont été mis en œuvre pour répondre aux besoins particuliers des clients et pour compléter certains produits de prêt. Les régimes d'assurance collective du créancier de FAC sont offerts par l'entremise de la Sun Life du Canada, Compagnie d'Assurance-Vie.



À la fin de 2004-2005, le programme comportait un encours de protection totale d'assurance de 3,3 milliards de dollars, ce qui représente une légère baisse par rapport aux 3,4 milliards de dollars à la fin de l'exercice précédent. En 2004-2005, les ventes des nouvelle protection d'assurance ont totalisé 442 millions de dollars, comparativement à 464 millions de dollars en 2003-2004. Elles devraient s'accroître en 2005-2006, principalement en raison du lancement d'un produit d'assurance crédit renouvelable. En effet, vu la proportion grandissante des prêts renouvelables depuis son lancement en 2003-2004, FAC a décidé de les assortir d'une protection d'assurance. Le revenu net tiré des produits d'Agri-assurances s'est chiffré à 4,1 millions de dollars en 2004-2005, principalement en raison d'une diminution des demandes d'indemnités, ce qui représente une hausse par rapport aux 3,2 millions de dollars obtenus en 2003-2004.

Rendement par rapport au plan de 2004-2005 et perspectives pour 2005-2006

Le revenu net tiré d'Agri-assurances varie énormément d'un exercice à l'autre, en fonction des demandes de règlement. Le revenu net tiré d'Agri-assurances s'est chiffré à 4,1 millions de dollars en 2004-2005, soit 2,2 millions de dollars de plus que le plan. Au cours des trois derniers exercices, les demandes de règlement se sont situées sous les moyennes historiques. Comme nous nous attendons à ce qu'elles reviennent à la normale en 2005-2006, le revenu net tiré de l'assurance devrait s'établir à 1,9 million de dollars.

	Plan 2006	2005	Plan 2005	2004
Revenu net tiré de l'assurance (M$)	1,9	4,1	1,9	3,2

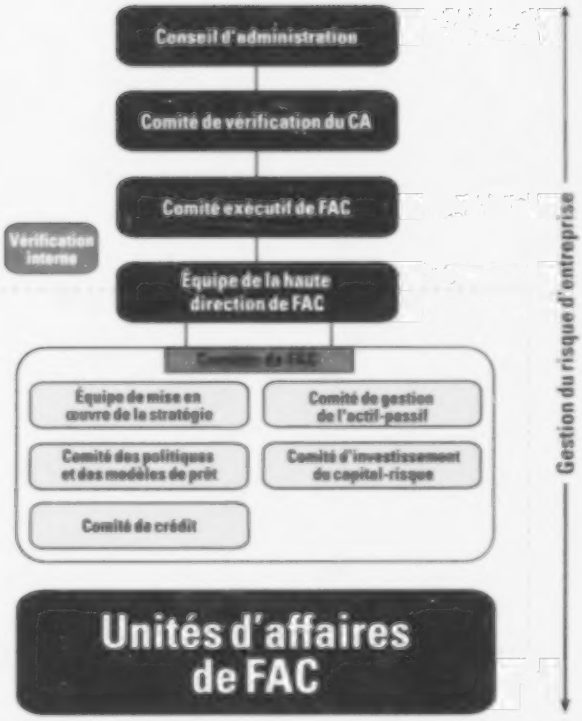
Gestion du risque d'entreprise

Toutes les activités d'affaires de FAC sous-tendent la prise de risques. Toutefois, grâce à de saines pratiques de gestion du risque d'entreprise (GRE), il nous est possible d'atteindre un juste équilibre entre nos activités qui entraînent des risques et nos activités de gestion du risque dans le cadre de l'exécution de la stratégie d'entreprise et de l'atteinte de nos buts et objectifs d'affaires. De plus, un cadre de gouvernance du risque nous permet de gérer nos quatre grandes catégories de risque : le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité et le risque opérationnel.

Gouvernance du risque

Le ***Conseil d'administration*** a la responsabilité d'examiner les politiques de gestion intégrée du risque, les systèmes de contrôle et les pratiques mises en œuvre pour gérer les risques clés qui ont été identifiés par la direction.

Le ***Comité de vérification*** du Conseil d'administration de FAC doit s'assurer que la direction a identifié les risques clés et mis en place des politiques, systèmes de contrôle et pratiques raisonnables pour gérer ces risques. Le Comité de vérification reçoit de la direction un rapport semestriel qui présente le niveau et les tendances de risque dans les principaux domaines, de même que les mesures correspondantes de gestion du risque qui ont été mises en œuvre, le tout, dans le but de fournir une assurance que FAC gère le risque de manière efficace.



Le ***Comité exécutif*** (CE) de FAC donne la direction quant à la gestion du risque d'entreprise à FAC. C'est lui qui se fait le promoteur d'une culture qui appuie la gestion efficace du risque, la prise de décision stratégique, notamment les décisions risque/récompense, l'alignement de la rémunération et la priorisation. De plus, le Comité exécutif rend compte au Conseil d'administration pour tout ce qui touche les risques importants qui pourraient avoir un impact considérable sur la société, à mesure qu'ils surviennent.

L'***Équipe de la haute direction*** (ÉHD) participe aux discussions d'entreprise sur les différents risques et les classe par ordre d'impact et de probabilité. L'ÉHD a la responsabilité de mettre au point des plans d'action visant la gestion du risque et de rendre des comptes à cet égard.

L'***Équipe de mise en œuvre de la stratégie*** (ÉMS) assure la surveillance et l'exécution continues du plan de travail d'entreprise, afin de rendre possible la réalisation des objectifs stratégiques de FAC. L'ÉMS établit les priorités et la séquence de réalisation des projets d'entreprise de manière à assurer leur alignement sur la stratégie de FAC et l'utilisation optimale des ressources humaines et financières de la société.

Le ***Comité de gestion de l'actif-passif*** veille à l'établissement et au maintien des politiques et procédures visant le risque du marché, de même qu'à leur intégration adéquate à la stratégie d'entreprise et à la planification financière.

Le ***Comité des politiques et des modèles de prêt*** supervise la mise au point des politiques de prêt et le perfectionnement des modèles de risque de crédit et des cartes de pointage, afin d'appuyer et de maintenir la culture du crédit de FAC. Le Comité doit s'assurer que les outils de gestion du risque de portefeuille reflètent la tolérance au risque de crédit de FAC, correspondent aux meilleures pratiques de l'industrie et respectent les lois et règlements fédéraux, provinciaux et régionaux.

Le ***Comité de crédit*** étudie les demandes de crédit provenant de clients dont la position de risque totale est supérieure à 10 millions de dollars, dans les cas d'une exploitation établie, et à 5 millions de dollars, dans le cas d'une entreprise en démarrage, dans le but de les approuver ou de les rejeter.

Gestion du risque d'entreprise

Toutes les activités d'affaires de FAC sous-tendent la prise de risques. Toutefois, grâce à de saines pratiques de gestion du risque d'entreprise (GRE), il nous est possible d'atteindre un juste équilibre entre nos activités qui entraînent des risques et nos activités de gestion du risque dans le cadre de l'exécution de la stratégie d'entreprise et de l'atteinte de nos buts et objectifs d'affaires. De plus, un cadre de gouvernance du risque nous permet de gérer nos quatre grandes catégories de risque : le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité et le risque opérationnel.

Gouvernance du risque

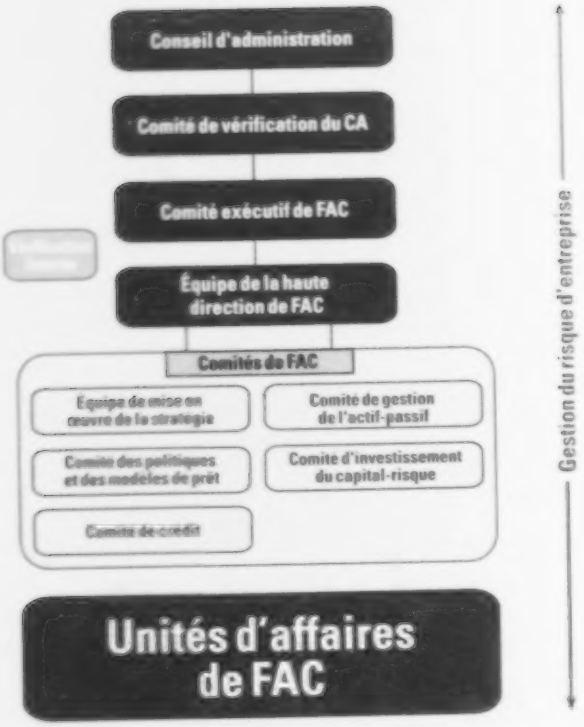
Le ***Conseil d'administration*** a la responsabilité d'examiner les politiques de gestion intégrée du risque, les systèmes de contrôle et les pratiques mises en œuvre pour gérer les risques clés qui ont été identifiés par la direction.

Le ***Comité de vérification*** du Conseil d'administration de FAC doit s'assurer que la direction a identifié les risques clés et mis en place des politiques, systèmes de contrôle et pratiques raisonnables pour gérer ces risques. Le Comité de vérification reçoit de la direction un rapport semestriel qui présente le niveau et les tendances de risque dans les principaux domaines, de même que les mesures correspondantes de gestion du risque qui ont été mises en œuvre, le tout, dans le but de fournir une assurance que FAC gère le risque de manière efficace.

Le ***Comité exécutif*** (CE) de FAC donne la direction quant à la gestion du risque d'entreprise à FAC. C'est lui qui se fait le promoteur d'une culture qui appuie la gestion efficace du risque, la prise de décisions stratégique, notamment les décisions risque/récompenses, l'alignement de la rémunération et la priorisation. De plus, le Comité exécutif rend compte au Conseil d'administration pour tout ce qui touche les risques importants qui pourraient avoir un impact considérable sur la société, à mesure qu'ils surviennent.

L'***Équipe de la haute direction*** (EHD) participe aux discussions d'entreprise sur les différents risques et les classe par ordre d'impact et de probabilité. L'EHD a la responsabilité de mettre au point des plans d'action visant la gestion du risque et de rendre des comptes à cet égard.

L'***Équipe de mise en œuvre de la stratégie*** (EMS) assure la surveillance et l'exécution continues du plan de travail d'entreprise, afin de rendre possible la réalisation des objectifs stratégiques de FAC. L'EMS établit les priorités et la séquence de réalisation des projets d'entreprise de manière à assurer leur alignement sur la stratégie de FAC et l'utilisation optimale des ressources humaines et financières de la société.



Le ***Comité de gestion de l'actif-passif*** veille à l'établissement et au maintien des politiques et procédures visant le risque du marché, de même qu'à leur intégration adéquate à la stratégie d'entreprise et à la planification financière.

Le ***Comité des politiques et des modèles de prêt*** supervise la mise au point des politiques de prêt et le perfectionnement des modèles de risque de crédit et des cartes de pointage, afin d'appuyer et de maintenir la culture du crédit de FAC. Le Comité doit s'assurer que les outils de gestion du risque de portefeuille reflètent la tolérance au risque de crédit de FAC, correspondent aux meilleures pratiques de l'industrie et respectent les lois et règlements fédéraux, provinciaux et régionaux.

Le ***Comité de crédit*** étudie les demandes de crédit provenant de clients dont la position de risque totale est supérieure à 10 millions de dollars, dans les cas d'une exploitation établie, et à 5 millions de dollars, dans le cas d'une entreprise en démarrage, dans le but de les approuver ou de les rejeter.

Le ***Comité d'investissement du capital-risque*** se prononce sur toutes les recommandations d'investissement en capital-risque et examine le rendement du portefeuille de placements actuels.

La ***Vérification interne*** fournit une assurance indépendante à la direction de FAC et au Comité de vérification du Conseil d'administration quant à l'efficacité de FAC en matière de gestion du risque, de mécanismes de contrôle interne et de processus de gouvernance.

La ***Gestion du risque d'entreprise*** brosse un tableau exhaustif du risque à la grandeur de la société et collabore avec le bureau de la stratégie et de la gestion de projets d'entreprise pour faire en sorte que la GRE fasse partie intégrante du processus de planification stratégique. La fonction de GRE facilite l'évaluation et la hiérarchisation des risques importants qui ont été identifiés par la direction de FAC et aide les unités d'affaires à trouver des moyens d'affronter les risques d'affaires continus, tout en améliorant la capacité de FAC de miser sur les occasions de développement. Tous les semestres, la GRE rend compte au Comité de vérification du Conseil d'administration en ce qui concerne les risques identifiés comme étant les plus importants.

Gestion du risque de crédit

Le risque de crédit correspond à la possibilité de perte financière parce qu'un emprunteur ou une autre contrepartie n'a pas remboursé son emprunt ou n'a pu honorer ses obligations financières à l'égard de FAC. Le risque de crédit est le domaine de risque le plus important pour FAC.

Afin d'être en mesure de remplir sa mission et de réaliser son objectif directeur de demeurer financièrement autonome, FAC doit équilibrer judicieusement son bénéfice net (sa rentabilité) et le risque (la volatilité du bénéfice net). L'énoncé de vision du portefeuille explique la relation entre ces deux éléments.

La vision de FAC pour son portefeuille de prêts est la suivante : atteindre un niveau de rendement suffisant pour produire le bénéfice net ciblé, dans les limites d'une fourchette acceptable de volatilité. L'atteinte du bénéfice net ciblé appuiera la croissance du portefeuille, ce qui permettra à FAC d'accomplir sa mission, à savoir de contribuer à la croissance de l'économie agricole.

La Division de la gestion du portefeuille évalue le risque de crédit au niveau agrégé et fournit des outils et des modèles de gestion du risque pour quantifier les provisions visant le risque de crédit et les pertes pour insolvabilité. La division assure également la surveillance du contexte d'exploitation de l'agriculture et de l'agro-alimentaire, pour s'assurer que les politiques de prêt, les activités et les prix de FAC sont appropriés et pertinents.

FAC a recours aux outils et systèmes suivants pour gérer son portefeuille. Chaque exercice, des cibles numériques associées à un grand nombre de ces outils sont établies dans le but de favoriser la réalisation de l'énoncé de vision du portefeuille. De nombreuses études, modèles, validations et interprétations appuient les cibles fixées pour chaque outil.

Le ***modèle stratégique de risque de crédit*** (MSRC) mesure le risque présent dans le portefeuille. Il fait d'abord le total du risque lié aux prêts particuliers ou aux transactions, puis il superpose les divers risques associés à des regroupements (concentrations) de prêts, par champ d'activité, secteur, région géographique et position de risque du client. Chacune des trois fourchettes possibles correspond à une stratégie de risque de crédit.

- Prudente (maximise la qualité du portefeuille)
- Modérée (équilibre la qualité et la croissance du portefeuille)
- Vigoureuse (maximise la croissance)

FAC vise la fourchette « modérée ». En 2004-2005, le MSRC a indiqué un niveau modéré pour l'ensemble du risque de crédit stratégique.

Ces résultats montrent la constance du niveau de risque de contrepartie au cours des cinq dernières années, ce qui indique que le risque de crédit a été bien géré.

Le ***plan de diversification du portefeuille*** est un processus qui détermine la composition optimale du portefeuille pour un horizon de cinq exercices, grâce à un équilibre entre la rentabilité et le risque. Il tient compte de la croissance projetée de la dette agricole canadienne, des rendements ajustés au risque et au coût par secteur, des tendances de croissance de FAC et de la part de marché de FAC. Le plan de diversification du portefeuille identifie des fourchettes cibles et des options de rajustement pour chacun des éléments suivants :

- Diversification dans tous les secteurs, toutes les régions géographiques et tous les champs d'activité
- Part de marché par secteur de production et région géographique
- Limites relatives à la position de risque maximale et pouvoirs d'approbation pour les clients dont la position de risque est élevée
- Part de marché maximale pour les marchés à créneaux ou très petits

À l'heure actuelle, FAC se situe dans les limites de ces fourchettes cibles et prévoit prendre de l'expansion dans chaque secteur.

Le ***Système de pointage et de tarification du risque*** (SPTR) est un système behavioriste (axé sur le comportement) qui sert à évaluer le risque auquel s'expose FAC en consentant un prêt. Il sert également à suggérer un taux d'intérêt pour chaque prêt, de manière à couvrir le coût des fonds, le risque, les coûts d'exploitation et le profit planifié.

Le ***Plan de développement des marchés*** opérationnalise le Plan de diversification du portefeuille. C'est lui qui décrit la raison d'être, les objectifs et la stratégie relatifs aux champs d'activité de FAC. La stratégie présente la priorité relative des efforts de développement des marchés en matière de fidélisation, d'approfondissement des relations ou de recrutement pour chaque champ d'activité au cours du prochain exercice.

La ***provision pour pertes sur créances*** modélise les pertes au portefeuille de prêt qui découlent du risque de crédit. Le modèle de provision spécifique pour pertes sur créances sert à identifier les prêts non productifs. Le modèle de provision générale pour pertes sur créances identifie pour sa part les prêts qui sont encore productifs, mais qui présentent des caractéristiques de détérioration du crédit. Pour les deux groupes de prêts, le modèle tient compte de la position de garantie afin d'évaluer le montant requis de provision pour pertes. La composante générale non affectée de la provision pour pertes sur créances tient compte des événements et de l'évolution de la conjoncture qui peuvent avoir entraîné une détérioration de la qualité du crédit de plusieurs prêts, mais les effets de cette détérioration ne se sont pas encore fait sentir. Le fait de quantifier de telles pertes et de les consigner par écrit protège les capitaux propres de FAC du fait que cela réduit l'encours des prêts indiqué au bilan.

Le Service de la politique de crédit a la responsabilité de gérer les politiques de prêt de FAC et de faire des recommandations au Comité des politiques et modèles de prêt, afin d'assurer un équilibre approprié entre l'atténuation du risque et les procédures en vigueur. La Politique de crédit examine, peaufine et clarifie les politiques de prêt, communique les changements au personnel et fournit la formation et l'interprétation des politiques, plus précisément en ce qui a trait aux situations de prêt générales et particulières.

Les divers membres du personnel des Opérations doivent pour leur part gérer le risque de crédit relatif aux prêts de leur portefeuille. À cette fin, des pouvoirs de prêt sont conférés sur la base d'une formation au crédit et des compétences acquises. Les décisions de crédit sont prises au niveau de pouvoir approprié et en fonction du montant et du risque de chaque prêt. Pendant toute la durée du prêt, le personnel des Opérations surveille étroitement le rendement des prêts et des clients. Il assure une gestion continue des comptes et procède à leur examen.

La Division du risque de crédit gère le risque lié aux prêts importants et aux prêts dont le pointage de risque est élevé. Le personnel du Risque de crédit veille à la délégation des pouvoirs, à la formation et à l'encadrement et à l'autorisation du crédit, notamment les recommandations au Comité de crédit. Les Services d'évaluation sont chargés d'effectuer des recherches sur les ventes de biens-fonds, de maintenir des données-repères sur la valeur des terres agricoles et d'évaluer les garanties immobilières de FAC en portant une attention particulière aux entreprises spécialisées et aux agri-entreprises. Le personnel du Crédit spécial assure la gestion et la résolution des comptes à risque élevé qui présentent des enjeux.

Gestion du risque de marché

Le risque de marché correspond à la possibilité que FAC essuie une perte en raison de changements négatifs sous-jacents aux facteurs de marché, dont les variations de taux d'intérêt.

FAC s'est donné des politiques et limites en matière de risque de marché, afin de s'assurer d'évaluer et de gérer les risques liés aux taux d'intérêt et aux taux de change et d'en faire rapport au bon moment. Les politiques liées au risque de marché sont examinées régulièrement par le Comité de gestion de l'actif-passif (CGAP) et approuvées par le Conseil d'administration. Les limites de la politique en matière de risque de marché ont été fixées en consultation avec le ministère fédéral des Finances. La Trésorerie a la responsabilité de mettre en œuvre les directives de gestion du risque de marché. Elle rend compte de ses activités et des positions de l'actif-passif régulièrement, au CGAP, et tous les trimestres, au Conseil d'administration.

La Division de la trésorerie gère les activités de financement et veille à l'atténuation des risques qui y sont associés, tels que le risque de liquidité, le risque d'intérêt, le risque de change, le risque de base, le risque de remboursement anticipé, le risque d'engagement et le risque de crédit lié aux instruments dérivés. La Trésorerie gère ses opérations au moyen de politiques, de processus et de systèmes de base solides qui sont conformes aux meilleures pratiques de l'industrie et aux lignes directrices du ministère des Finances. Grâce à une gestion efficace et prudente, la Trésorerie réussit à atténuer le risque de marché en gérant le risque d'intérêt. FAC a d'ailleurs pour politique de couvrir sa position par rapport au risque de taux de change. Tous ses emprunts en devises étrangères sont pleinement protégés par des opérations de couverture effectuées à l'émission, sauf si la devise en question sert à financer un élément d'actif de même devise.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt représente l'incidence possible d'une variation des taux d'intérêt sur les bénéfices de la société et sa valeur économique. FAC est exposée au risque de taux d'intérêt, principalement à cause du décalage des taux d'intérêt et des options intégrées. Un décalage des taux d'intérêt se produit entre les actifs, les passifs et les instruments hors bilan en raison de la non-concordance des dates d'échéance, de renouvellement ou de retarification. Les options intégrées sont les options que comportent les prêts avec privilège de paiement par anticipation et de garantie du taux d'intérêt des engagements hypothécaires.

Le suivi de la position de risque de taux d'intérêt est assuré au moyen d'un modèle de gestion de l'actif-passif. Chaque mois, divers scénarios sont produits afin d'analyser tout facteur négatif important. Le modèle de gestion de l'actif-passif fait l'objet d'une contre-vérification afin que les hypothèses sur lesquelles il repose soient comparables aux résultats réels.

Gestion de l'actif-passif

FAC évalue les positions de risque de taux d'intérêt à l'aide de son modèle de gestion de l'actif-passif, qui permet de simuler les variations des intérêts créditeurs nets et de la valeur marchande de l'avoir au portefeuille en fonction des variations parallèles ou non parallèles de la courbe de rendement. Compte tenu de la position de risque de FAC au 31 mars 2005, une hausse (baisse) immédiate de 2 p. 100 des taux d'intérêt, quel que soit le terme, aurait les effets suivants sur les intérêts créditeurs nets et la valeur marchande de l'avoir au portefeuille.

	Hausse de 2 %	Baisse de 2 %
	(millions de dollars)	
Variabilité des intérêts créditeurs nets	+1	-2
Variabilité de la valeur marchande de l'avoir au portefeuille	-72	+67

Tout au long de l'exercice 2004-2005, la position de FAC face au risque de taux d'intérêt et au risque de change s'est située dans les limites énoncées dans les lignes directrices et les politiques de gestion du risque approuvées par le Conseil.

Instruments dérivés

FAC a recours à des instruments dérivés pour gérer les risques et non pas pour spéculer. FAC utilise parfois des instruments dérivés pour réduire son exposition au risque de change, au risque de base, à l'option prévue dans certains de ses prêts et à la non-concordance des dates d'échéance ou des caractéristiques de taux d'intérêt de ses éléments d'actif et de passif. Dans le cours normal de ses activités de financement, il arrive aussi que FAC combine un instrument dérivé à un titre de créance afin de créer une créance synthétique à taux fixe ou flottant. De telles transactions modifient les flux de trésorerie et le profil de risque de l'actif et du passif de manière à ce que le risque de taux d'intérêt et le risque de change soient gérés conformément aux limites approuvées par le Conseil et aux limites d'emprunt établies par le ministre des Finances. Nous respectons d'ailleurs toutes les consignes énoncées par l'Institut canadien des comptables agréés en matière d'opérations de couverture.

Les instruments dérivés fluctuent au gré du risque de crédit découlant de la possibilité qu'une contrepartie ne soit pas en mesure de respecter ses obligations contractuelles. La position de risque de crédit de FAC ne correspond pas au plein montant de référence (valeur nominale) des contrats d'instrument dérivé, mais plutôt au coût de remplacement potentiel si la contrepartie se trouvait en défaut. Pour atténuer le risque, FAC ne négocie de contrats d'instruments dérivés qu'avec des contreparties dont la qualité du crédit lui semble acceptable, en fonction des cotes de crédit publiées par des bureaux de crédit externes. L'atténuation du risque de crédit ordinaire, par l'entremise des accords de compensation prévus à la convention-cadre de l'International Swap and Derivative Association (ISDA), permet à la fois de liquider et de déterminer la position-titres nette de la contrepartie en cas de défaut. FAC a également prévu une annexe à la convention-cadre conclue avec plusieurs de ses contreparties. Ces annexes s'ajoutent à la convention-cadre et prévoient la prise d'une garantie par FAC, au cas où la position de risque de crédit de la contrepartie serait supérieure au seuil convenu.

Gestion du risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond à la possibilité que FAC accuse une perte financière si elle ne répond pas à la demande de financement ou si elle ne parvient pas à financer ses obligations, à prix raisonnable, à mesure qu'elles deviennent exigibles. Le risque de liquidité englobe le risque, pour FAC, de ne pas être en mesure de liquider ses éléments d'actif à temps et à prix raisonnable.

Dans le cadre de ses activités de gestion des liquidités, FAC mesure, prévoit et gère ses mouvements de trésorerie. Son objectif vise à maintenir des ressources liquides suffisantes pour répondre aux besoins des clients et couvrir les besoins d'exploitation.

FAC gère ses liquidités par les moyens suivants.

- Portefeuille de placements liquides : au 31 mars 2005, la société disposait de 586,8 millions de dollars en espèces et en valeurs négociables, comparativement à 478 millions de dollars au 31 mars 2004. Le CGAP et le Conseil d'administration ont établi une politique de placement qui fixe les cotes de crédit minimales des valeurs négociables à court et long terme et qui limite la taille et la composition du portefeuille de placement global.
- Accès aux marchés de papier commercial : les programmes de papier commercial canadien et d'euro-papier commercial assurent à FAC les liquidités nécessaires pour répondre à ses besoins quotidiens d'encaisse.
- Accès à une marge de crédit d'exploitation de 10 millions de dollars et à 50 millions de dollars sous forme de crédit renouvelable.

Gestion du risque opérationnel

Le risque opérationnel est le risque de perte directe ou indirecte en raison de personnes, systèmes ou processus internes inadéquats ou qui ont échoué ou d'événements externes qui ne sont pas liés au crédit, au marché ou aux risques de liquidité.

Les directeurs doivent assurer la gestion quotidienne du risque opérationnel, tandis que le Comité exécutif et l'Équipe de la haute direction se chargent de la gestion de ce risque à l'échelle de la société. Tous les membres du personnel de FAC ont la responsabilité de se conformer aux politiques et procédures d'entreprise.

L'Équipe de mise en œuvre de la stratégie (EMS) veille à la mise en œuvre du plan de travail de la société et se charge d'établir les priorités et la séquence de réalisation des projets d'entreprise de manière à assurer leur alignement sur la stratégie de FAC et l'utilisation optimale des ressources humaines et financières de FAC.

La gestion des risques associés aux modifications de lois, aux litiges impliquant FAC et à la confidentialité des renseignements de la clientèle et du personnel revient à l'avocat-conseil et chef de la protection des renseignements personnels de FAC.

Les Services administratifs ont la responsabilité de gérer les risques associés aux installations, à la sécurité du personnel, aux polices d'assurance, à la préparation aux situations d'urgence et à une foule d'autres aspects liés à la planification de la continuité des activités.

Il incombe à la Division de la technologie de l'information de gérer les risques liés aux systèmes informatiques, à l'intégrité des données, à la reprise des activités après une catastrophe et aux services de données.

Le Service de gestion du risque d'entreprise aide les directeurs fonctionnels et la haute direction à identifier les risques opérationnels, facilite l'évaluation annuelle visant à déterminer la probabilité et l'impact potentiel de ces risques, coordonne le plan de continuité des affaires et prépare des rapports de progrès semestriels à l'intention de la haute direction de FAC et du Comité de vérification du Conseil d'administration.

Financement agricole Canada
L'agriculture... notre raison d'être.

Responsabilité de la direction relativement aux états financiers

Le Conseil d'administration de Financement agricole Canada (FAC) a examiné et approuvé les présents états financiers et le Rapport annuel, et la direction se porte garante de toute l'information qui y est donnée. Certains chiffres présentés dans les états financiers, comme la provision pour pertes sur créances, la provision pour les avantages sociaux futurs et la juste valeur des instruments financiers, sont nécessairement fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

Les états financiers ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers présentés ailleurs dans le Rapport annuel concordent avec les renseignements contenus dans les états financiers.

La direction, dont la responsabilité est de veiller à l'intégrité et à l'objectivité des états financiers, maintient des systèmes et des pratiques de contrôle financier et de gestion conçus pour offrir une assurance raisonnable que les opérations sont adéquatement autorisées et enregistrées, que les éléments d'actif sont protégés, que les éléments de passif sont comptabilisés, que les documents comptables sont tenus selon les règles et que la société respecte les lois et les règles relatives aux conflits d'intérêt pertinentes. Au système de contrôle interne s'ajoute un service de vérification interne, qui examine périodiquement les différents aspects de l'exploitation de FAC.

Le Conseil d'administration veille à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités de présentation de rapports financiers et de contrôle interne par l'entremise de son Comité de vérification. Ce comité est composé d'administrateurs qui ne sont pas des employés de FAC. Le Comité de vérification se réunit régulièrement avec les membres de la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes. Enfin, les vérificateurs internes et externes ont libre accès au Comité de vérification.

La responsabilité de vérifier les opérations et les états financiers de la société et de faire rapport incombe à la vérificatrice générale du Canada, qui agit à titre indépendant.

Le président-directeur général,

John J. Ryan

Le vice-président exécutif et principal dirigeant financier,

Moyez Somani

Regina, Canada
Le 13 mai 2005

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Rapport du vérificateur

Au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

J'ai vérifié le bilan de Financement agricole Canada au 31 mars 2005 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société au 31 mars 2005 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté à la méthode de comptabilisation des commissions sur prêts expliqué à la note 2 afférente aux états financiers, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur Financement agricole Canada* et aux règlements administratifs de la société.

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
Le 13 mai 2005

Bilan

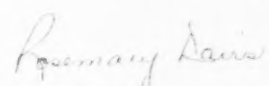
Pour l'exercice terminé le 31 mars (milliers de dollars)

	2005		2004 (redressé, note 2)	
Actif				
Trésorerie	318 062	$	149 409	$
Placements temporaires (note 3)	268 743		328 823	
Débiteurs	67 097		37 924	
	653 902		516 156	
Prêts nets (notes 4 et 5)	10 687 450		9 633 697	
Placements de capital-risque (note 6)	31 128		13 700	
	10 718 578		9 647 397	
Biens-fonds acquis en règlement de prêts	521		3 711	
Matériel et améliorations locatives (note 7)	28 343		29 883	
Autres éléments d'actif	3 649		6 737	
	32 513		40 331	
Total de l'actif	11 404 993	$	10 203 884	$
Passif				
Créditeurs et charges à payer	36 097	$	31 467	$
Intérêts courus sur les emprunts	77 167		69 097	
	113 264		100 564	
Emprunts (note 8)				
Dette à court terme	2 729 907		2 075 593	
Dette à long terme	7 373 823		7 064 458	
	10 103 730		9 140 051	
Autres éléments de passif (note 9)	103 450		18 045	
	10 320 444		9 258 660	
Avoir de l'actionnaire				
Capital (note 1)	532 725		507 725	
Bénéfices non répartis	551 824		437 499	
	1 084 549		945 224	
Total du passif et de l'avoir de l'actionnaire	11 404 993	$	10 203 884	$

Cautionnements, engagements et éventualités (note 14)
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par :

La présidente du Conseil d'administration,



Rosemary Davis

La présidente du Comité de vérification,

Marie-Andrée Mallette

État des résultats et des bénéfices non répartis

Pour l'exercice terminé le 31 mars (milliers de dollars)

	2005	2004 (redressé, note 2)
Intérêts créditeurs		
Prêts	613 131 $	608 425 $
Placements	14 713	13 731
	627 844	622 156
Intérêts débiteurs		
Dette à court terme	54 131	48 952
Dette à long terme	221 816	258 744
Total des intérêts débiteurs	275 947	307 696
Intérêts créditeurs nets	351 897	314 460
Charge pour pertes sur créances (note 5)	95 150	84 031
Intérêts créditeurs nets après la charge pour pertes sur créances	256 747	230 429
Autres revenus	4 962	4 153
Bénéfice avant les frais d'administration	261 709	234 582
Frais d'administration (note 10)	143 705	128 942
Bénéfice net	118 004	105 640
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	437 499	331 859
Dividende versé (note 1)	(3 679)	–
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	551 824 $	437 499 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie

Pour l'exercice terminé le 31 mars (milliers de dollars)

	2005	2004 (redressé, note 2)
Activités d'exploitation		
Bénéfice net	118 004 $	105 640 $
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Charge pour pertes sur créances (note 5)	95 150	84 031
Amortissement des primes et des escomptes d'émission	18 933	29 195
Variation des intérêts débiteurs courus	(6 405)	(2 075)
Variation des intérêts créditeurs courus	(7 166)	(5 179)
Autres	14 591	47 156
Encaisse provenant des activités d'exploitation	247 439	258 768
Activités d'investissement		
Prêts décaissés	(3 508 900)	(3 188 100)
Prêts remboursés	2 361 752	1 932 536
Variation des placements temporaires	(60 080)	(72 041)
Placements de capital-risque décaissés	(17 300)	(11 700)
Variation du portefeuille de biens-fonds	3 190	239
Autres	(1 150)	(2 227)
Encaisse utilisée pour les activités d'investissement	(1 102 328)	(1 341 293)
Activités de financement		
Dette à long terme sur les marchés financiers	2 765 523	3 202 869
Dette à long terme remboursée sur les marchés financiers	(2 392 616)	(2 681 048)
Dividende versé	(3 679)	–
Variation de la dette à court terme	654 314	563 430
Encaisse provenant des activités de financement	1 023 542	1 085 251
Variation de la trésorerie	168 653	2 726
Trésorerie au début de l'exercice	149 409	146 683
Trésorerie à la fin de l'exercice	318 062 $	149 409 $
Information supplémentaire		
Intérêts payés au cours de l'exercice	267 876 $	313 775 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes afférentes aux états financiers

1. La société

Pouvoirs et objectifs

Financement agricole Canada (la société) a été constituée en 1959, en vertu de la *Loi sur le crédit agricole*, afin de succéder à la Commission du prêt agricole canadien. Elle est une société d'État mandataire classée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La société appartient à cent pour cent au gouvernement du Canada et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Le 2 avril 1993, la *Loi sur la société du crédit agricole* entrait en vigueur en remplacement de la *Loi sur le crédit agricole* et de la *Loi sur le crédit aux groupements agricoles* qui étaient toutes deux abrogées. La *Loi* prévoit la prorogation de la société, l'emplacement de son siège social à Regina, en Saskatchewan, et l'élargissement de son mandat pour lui donner des pouvoirs plus étendus en matière de prêt et d'administration.

Le 14 juin 2001, la *Loi sur Financement agricole Canada* a reçu la sanction royale, mettant à jour la *Loi sur la Société du crédit agricole*. En vertu de cette nouvelle loi, la société poursuit ses activités sous l'appellation de Financement agricole Canada et peut dorénavant offrir une gamme élargie de services aux producteurs et aux agri-entrepreneurs.

Le rôle de la société consiste à mettre en valeur le secteur rural canadien en fournissant des solutions financières et commerciales aux exploitations agricoles familiales et aux agri-entreprises. En outre, la société exécute, selon le principe du recouvrement des coûts, certains programmes précis que lui confie le gouvernement canadien.

Capital

Le capital de la société est constitué des sommes reçues du gouvernement du Canada à cette fin, moins la réaffectation de 660,6 millions de dollars effectuée au 31 mars 1998 pour éliminer son déficit cumulatif.

Au 31 mars 2005, les versements de capital reçus ou à recevoir du gouvernement du Canada totalisaient 1 193,3 millions de dollars (1 168,3 millions en 2004). La limite législative pour la même période était de 1 250,0 millions de dollars (1 225 millions en 2004).

Au cours de l'exercice, la société a conclu un accord avec le gouvernement du Canada concernant l'injection additionnelle de 75 millions de dollars. De ce montant, 25 millions ont été inscrits aux débiteurs de la société au 31 mars 2005. Le gouverneur en conseil a approuvé le versement de cette somme le 31 mars 2005 ou avant. Le solde de l'apport de capital devrait être reçu par la société au cours des quatre prochaines années.

Dividende

Le 2 février 2005, le Conseil d'administration de la société a déclaré un dividende d'un montant de 3,7 millions de dollars à l'actionnaire de la société, soit le gouvernement du Canada, qui a été versé le 22 février 2005.

Limites d'emprunt

La *Loi sur Financement agricole Canada* limite le total du passif réel et du passif éventuel de la société à 12 fois son avoir. Cette limite peut toutefois être portée à 15 fois son avoir sur approbation préalable du gouverneur en conseil.

Au 31 mars 2005, le passif total de la société représentait 9,6 fois son avoir de 1 084,5 millions de dollars (9,9 fois son avoir de 945,2 millions en 2004).

2. Principales conventions comptables

Les états financiers de la société ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada.

La préparation des états financiers de la société selon les PCGR exige, de la direction, des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants déclarés dans les états financiers et les notes complémentaires. Il est possible que les résultats réels diffèrent de ces estimations. La société a recours à ces estimations pour comptabiliser des éléments importants tels que la provision pour pertes sur créances, la charge pour avantages sociaux futurs et la juste valeur des instruments financiers.

Les principales conventions comptables utilisées pour dresser les états financiers sont résumées ci-après.

Trésorerie
La trésorerie comprend les soldes bancaires nets des chèques en circulation ainsi que les placements hautement liquides, qui sont facilement convertibles en espèces et dont la date d'échéance est habituellement de 90 jours ou moins de leur date d'acquisition.

Placements temporaires
Les placements temporaires sont des placements dont les dates d'échéance se situent entre 91 et 365 jours de leur date d'acquisition. Ils sont acquis principalement aux fins de liquidité et sont habituellement conservés jusqu'à leur échéance. Normalement comptabilisés au coût d'acquisition, les placements temporaires sont dévalués à la valeur du marché lorsque le cours subit une baisse importante et autre que temporaire. Les intérêts créditeurs, l'amortissement des primes et des escomptes ainsi que les dévaluations des placements selon la valeur du marché sont inscrits au poste des intérêts créditeurs sur placements.

Prêts
Les prêts sont inscrits à leur valeur nette après déduction de la provision pour pertes sur créances et les commissions sur prêts reportées.

Un prêt est classé dans la catégorie des prêts douteux lorsque, de l'avis de la direction, il n'existe pas d'assurance raisonnable de percevoir un jour le montant total du capital et des intérêts. Par ailleurs, un prêt dont un versement est en souffrance depuis 90 jours est aussi classé dans cette catégorie, à moins qu'il ne soit entièrement garanti. Lorsqu'un prêt est spécifiquement classé dans cette catégorie, le montant comptabilisé est ramené à la valeur estimative de réalisation. Si la valeur estimative de réalisation change après la dépréciation initiale, l'écart entraînera une augmentation ou une diminution de la provision pour pertes sur créances.

Les intérêts créditeurs sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice jusqu'à ce que le prêt soit classé dans la catégorie des prêts douteux. Tout versement effectué en remboursement d'un prêt douteux est porté au crédit de l'investissement comptabilisé pour ce prêt. Le prêt douteux est réinscrit comme prêt à intérêt comptabilisé lorsque toutes les pertes sur créances déjà comptabilisées pour le prêt sont renversées et qu'il existe une assurance raisonnable, de l'avis de la direction, de percevoir un jour le capital et les intérêts.

Commissions sur prêts
En raison de la croissance de son portefeuille, la société a modifié ses conventions comptables relatives aux commissions sur prêts afin de présenter de façon plus exacte certaines opérations connexes dans ses états financiers.

Les commissions liées à l'établissement des prêts, notamment les frais d'engagement, de restructuration et de renégociation, sont considérées comme faisant partie intégrante du rendement réalisé sur les prêts. Ces sommes sont comptabilisées comme produits reportés et amorties à titre d'intérêts créditeurs sur la durée moyenne restante des prêts. En outre, certains coûts différentiels directs liés à l'établissement des prêts ont été reclassés des frais d'administration et affectés aux commissions afférentes. Auparavant, les commissions d'établissement des prêts étaient comptabilisées à titre d'autres revenus au moment où elles étaient encaissées. Les frais de remboursement anticipé sont comptabilisés à titre d'intérêts créditeurs lorsqu'ils sont encaissés. Ils étaient auparavant reportés et amortis en intérêts créditeurs sur la durée moyenne restante des prêts.

La modification de conventions comptables a été appliquée rétroactivement et les chiffres correspondants des exercices antérieurs ont été redressés aux fins de comparaison. L'effet de ce redressement est une hausse de 462 000 $ au titre du bénéfice net de 2005 (539 000 $ en 2004) et une réduction de 3 187 000 $ au titre des bénéfices non répartis d'ouverture de l'exercice terminé au 31 mars 2004.

Provision pour pertes sur créances
La provision pour pertes sur créances représente la meilleure estimation faite par la direction des pertes sur le portefeuille de prêts. La provision est fondée sur l'identification et l'évaluation, par la direction, des comptes en difficulté, des pertes probables estimatives sur le solde du portefeuille et d'autres facteurs, telles la composition et la qualité du portefeuille et l'évolution de la conjoncture économique. À titre de prêteur à une seule industrie, la société est particulièrement exposée aux tendances économiques défavorables et aux autres risques et incertitudes propres à certains secteurs et à certaines régions agricoles. La direction prend donc aussi en ligne de compte l'incidence de facteurs bien précis, comme les tendances de la valeur des terres, les programmes de soutien des gouvernements fédéral et provinciaux, les cours des denrées et les conditions climatiques.

Pour déterminer la provision pour pertes sur créances, la direction regroupe les pertes sur créances en trois composantes : une composante spécifique, une composante générale affectée et une composante générale non affectée.

À partir d'un examen cas par cas, la provision spécifique est établie de manière à évaluer les prêts douteux au moindre de l'investissement comptabilisé et de la valeur de réalisation estimative de la garantie sous-jacente à ces prêts. La valeur de réalisation estimative représente la juste valeur de la garantie sous-jacente au prêt moins la dépense estimative en temps et en frais qu'occasionnera la réalisation de la garantie.

La provision générale affectée représente l'estimation par la direction des pertes probables associées aux prêts dont la qualité du crédit s'est détériorée, mais qui ne répondent pas aux critères internes exigeant l'établissement d'une provision spécifique. Afin de déterminer les pertes probables associées à chacun de ces prêts, la société utilise un modèle qui tient compte de facteurs précis signalant une détérioration de la qualité du crédit. Le montant de la provision est calculé en fonction de l'application de taux de défaillance de paiement prévus aux montants de perte estimatifs sur les prêts identifiés. Ces facteurs reposent sur les données historiques de pertes sur prêts de la société et sont redressés afin de refléter la conjoncture actuelle.

La provision générale non affectée représente la meilleure estimation par la direction des pertes probables non identifiées sur le portefeuille qui ne sont comprises ni dans la provision spécifique ni dans la provision générale affectée. L'évaluation des pertes probables non identifiées repose sur l'examen d'événements récents et de l'évolution de la conjoncture ainsi que des tendances économiques générales, dans le but d'estimer les pertes sur créances au portefeuille qui ne se sont pas encore traduites concrètement par une détérioration observable de la qualité du crédit de prêts spécifiques. Cette provision tient compte des risques liés aux modèles et aux estimations, mais elle ne représente pas les pertes futures et ne sert pas de substitut à toute autre provision.

La provision est augmentée des charges pour pertes sur créances et diminuée des radiations nettes des sommes recouvrées sur les prêts.

La provision pour pertes sur créances est une estimation comptable fondée sur les données historiques de pertes sur prêts et sur l'évaluation de la conjoncture actuelle. Cependant, des événements peuvent avoir lieu qui rendent invalides les hypothèses sur lesquelles repose l'estimation; ainsi, les pertes réelles sur les prêts pourraient varier sensiblement par rapport à l'estimation de la direction.

Biens-fonds acquis en règlement de prêts

Les biens-fonds acquis des clients en règlement de prêts sont inscrits à leur juste valeur, moins les frais associés à la vente, et classés comme biens destinés à la vente. La juste valeur moins les frais associés à la vente représente la somme qui pourrait être réalisée par une vente dans un marché de pleine concurrence, compte tenu du temps estimatif requis pour réaliser la garantie, des coûts estimatifs de la réalisation et de tout montant devant légalement être versé à l'emprunteur.

Les frais d'exploitation nets des biens-fonds acquis en règlement de prêts forment une composante du poste « autres revenus ». Les sommes recouvrées de la vente de biens-fonds destinés à la vente sont comptabilisées à la date à laquelle l'acheteur prend possession du titre de propriété. La valeur comptable des biens-fonds qui sont destinés à être vendus est également redressée pour tenir compte d'une diminution importante de la juste valeur estimative après leur acquisition. Ces recouvrements et ajustements constituent une composante du poste « autres revenus ».

Placements de capital-risque

Les placements de capital-risque, sur lesquels la société n'a pas beaucoup d'influence, sont constatés au coût d'acquisition. Les intérêts sur la dette et les dividendes sur actions privilégiées sont comptabilisés lorsque l'on s'attend à les recevoir, les dividendes sur actions ordinaires étant constatés à titre de revenus lorsqu'ils sont déclarés. Les placements sur lesquels la société exerce une influence notable sont constatés au moyen de la méthode de la mise en équivalence. Selon cette méthode, la quote-part proportionnelle des bénéfices post-acquisition non répartis est comptabilisée comme revenu pour l'exercice. Les dividendes reçus ou débiteurs réduisent la valeur comptable du placement.

Les gains ou pertes sur cession sont constatés à titre de revenus lorsqu'ils sont réalisés. Si un placement subit une importante moins-value durable, la perte est constatée par la dévaluation du placement en question.

Matériel et améliorations locatives

Le matériel et les améliorations locatives sont comptabilisés au coût d'origine moins l'amortissement cumulé. L'amortissement est calculé en fonction de la vie utile estimative du matériel et des améliorations locatives selon les méthodes et les durées suivantes :

	Méthode	Durée
Matériel de bureau et ameublement	Amortissement dégressif	20 % par année
Matériel informatique et logiciels	Amortissement linéaire	3 ans et 5 ans
Améliorations locatives	Amortissement linéaire	Durée du bail

Conversion des devises

Les éléments d'actif et de passif monétaires en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la date du bilan; les produits et les charges sont convertis selon la moyenne mensuelle des taux de change qui ont eu cours pendant l'exercice. Tous les gains et pertes de change sont compris dans le bénéfice net de l'exercice au poste « intérêts créditeurs » ou au poste « intérêts débiteurs », selon le cas.

Dette à long terme

Les écarts entre les montants définitifs à rembourser aux taux de change initiaux, si la dette à long terme est libellée en devises, et les sommes réunies lors de l'émission de la dette sont amortis selon la méthode linéaire et imputés au poste « intérêts débiteurs » sur la durée des obligations.

Instruments financiers dérivés

Le risque de marché correspond au risque de perte découlant d'une exposition aux variations des taux de change ou des taux d'intérêt. Les instruments financiers dérivés, qui sont utilisés pour gérer ce risque, créent des droits et des obligations qui ont pour effet de transférer entre les parties un ou plusieurs des risques inhérents à un instrument financier sous-jacent primaire. La société gère sa position par rapport au risque du marché en fonction des limites fixées par le Conseil d'administration. Ces limites reposent sur les lignes directrices établies par le ministère des Finances. La société n'utilise aucun instrument dérivé pour spéculer.

Au 1er avril 2004, la société a adopté la nouvelle note d'orientation concernant la comptabilité émise par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) en ce qui a trait aux relations de couverture. En vertu de la note d'orientation, les instruments dérivés financiers qui ne sont pas admissibles aux termes de la comptabilité de couverture doivent être évalués à leur juste valeur et la variation de la juste valeur comptabilisée au bénéfice net de la période dans laquelle elle s'est produite. Puisque tous les instruments dérivés financiers de la société sont admissibles aux termes de la comptabilité de couverture, la nouvelle note d'orientation n'a eu aucun effet sur le bénéfice net de la société pour l'exercice terminé le 31 mars 2005.

Lorsqu'elle effectue une opération de couverture, la société évalue et documente rigoureusement tous les liens entre les instruments de couverture et les éléments couverts, de même que la stratégie qu'elle applique et les objectifs qu'elle vise en matière de gestion du risque afin de s'assurer que les relations sont admissibles aux termes de la comptabilité de couverture. L'établissement de liens entre les instruments dérivés et les éléments d'actif et de passif ou les flux de trésorerie sous-jacents précis fait partie du processus. La société évalue aussi, au moment d'effectuer l'opération de couverture et pendant toute sa durée, l'efficacité avec laquelle l'instrument dérivé utilisé à cette fin compense les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

Les instruments dérivés qui sont admissibles à la comptabilité de couverture sont comptabilisés selon la méthode d'exercice plutôt qu'à leur juste valeur. Selon la méthode d'exercice, les gains et les pertes relatifs aux contrats de swap d'intérêt ou aux contrats de swap liés à un indice boursier sont comptabilisés au moment où les montants deviennent encaissables ou payables aux termes du contrat. Les gains et les pertes relatifs aux contrats de change sont comptabilisés dans la mesure où cela est nécessaire afin de compenser tout gain ou perte découlant de la conversion des actifs ou passifs monétaires libellés en devises. Les gains et les pertes relatifs à ces instruments sont comptabilisés dans la période et la catégorie des éléments sous-jacents auxquels ils se rattachent. Les sommes à recevoir ou à payer aux termes des contrats de swap d'intérêt ou des contrats de swap liés à un indice boursier sont comptabilisés, selon le cas, au poste « débiteurs » ou au poste « créditeurs et charges à payer ». Les plus-values et les moins-values latentes sur les contrats de change sont comptabilisées au poste « débiteurs », « autres éléments d'actif », « créditeurs et charges à payer » ou « autres éléments de passif ».

La société cesse prospectivement d'appliquer la comptabilité de couverture lorsque l'instrument dérivé n'est plus considéré comme un outil de couverture efficace ou lorsqu'il est éliminé ou vendu. Le cas échéant, l'écart entre la juste valeur et la valeur accumulée de l'instrument de couverture est reporté au poste « autres éléments d'actif » ou au poste « autres éléments de passif » et comptabilisé comme produit ou charge de la même façon que tout gain, perte, revenu ou dépense lié à l'élément antérieur aurait été comptabilisé comme produit ou charge.

Les primes reçues ou payées pour les instruments financiers dérivés sont reportées et amorties sur la durée d'existence de l'instrument sous-jacent et elles sont comptabilisées à titre d'ajustement des intérêts débiteurs. Les soldes non amortis des primes reçues ou payées sont comptabilisés au poste « autres éléments d'actif » ou « autres éléments de passif ».

Avantages sociaux futurs

La société finance trois régimes de retraite à prestations déterminées et un régime de retraite à cotisations déterminées. Tous ces régimes exigent des cotisations des employés et leur sont accessibles lorsqu'ils deviennent des employés permanents. Les régimes de retraite à prestations déterminées procurent une pension calculée sur les années de service, les cotisations et la rémunération moyenne avant la retraite.

L'obligation au titre des prestations de retraite constituées et des charges complémentaires de retraite est calculée selon la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des services qui tient compte de la meilleure estimation de la direction des niveaux futurs de salaires, de l'augmentation d'autres coûts, de l'âge auquel les employés prennent leur retraite et d'autres facteurs actuariels.

Les actifs sont évalués à leur juste valeur, pour les besoins du calcul du rendement prévu des actifs du régime.

Les gains ou pertes actuariels découlent de l'écart entre le taux de rendement réel à long terme des actifs du régime pour une période et le taux de rendement à long terme prévu des actifs du régime pour la même période ou des variations des hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées. Le montant du gain actuariel net ou de la perte actuarielle nette qui dépasse de 10 p. 100 la valeur cumulative de l'obligation au titre des prestations constituées ou la juste valeur des actifs du régime, en prenant le plus élevé des deux, est amorti sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs. Selon les prévisions actuarielles, la durée moyenne résiduelle d'activité des employés inscrits au régime de retraite à prestations déterminées est de 15 ans (2004 – 15 ans). La durée moyenne résiduelle des salariés actifs couverts par l'autre régime de prestations de retraite est de 20 ans (2004 – 22 ans).

Au moment de leur cessation d'emploi, les employés ont droit à des prestations complémentaires de retraite déterminées en fonction de leurs conditions d'emploi. La société fournit également des avantages de soins de santé aux employés en congé d'invalidité de longue durée.

Modifications comptables futures

Consolidation d'entités à détenteurs de droits variables

L'ICCA a émis une note d'orientation concernant la comptabilité NOC-15, *Consolidation d'entités à détenteurs de droits variables* (EDDV), laquelle exige la consolidation de certaines EDDV qui sont assujetties à un contrôle sur une base autre que la possession d'intérêts avec droit de vote. La nouvelle norme entre en vigueur dans l'exercice de la société qui débute le 1er avril 2005.

Une EDDV est une entité qui remplit l'une des conditions suivantes : les investissements en instruments de capitaux propres de l'entité ne sont pas suffisants pour lui permettre de financer ses activités; les investisseurs en instruments de capitaux propres ne peuvent exercer le contrôle de l'entité au moyen de droits de vote, ou n'ont pas l'obligation d'assumer les pertes prévues ou le droit de recevoir les rendements résiduels prévus de l'entité. La nouvelle règle exige que la société consolide une EDDV si le droit qu'elle détient dans celle-ci ou les relations qu'elle a avec elle font qu'elle assumera la majorité des pertes prévues de l'entité ou recevra la majorité des rendements résiduels prévus, ou les deux.

La société évalue actuellement l'effet de la nouvelle norme. Elle examine, plus particulièrement, la possibilité qu'un de ses placements de capital-risque soit considéré une EDDV et, le cas échéant, si elle sera requise de consolider l'EDDV dans ses états financiers. Selon les premières indications, l'impact sur les résultats financiers de la société ne sera pas important.

Instruments financiers

En janvier 2005, l'ICCA a émis trois nouvelles normes comptables : *Instruments financiers – comptabilisation et évaluation*, *Couvertures* et *Résultats étendus*. Les nouvelles normes s'appliqueront prospectivement et entreront en vigueur pour l'exercice de la société débutant le 1er avril 2007. Leur adoption anticipée est permise.

Les nouvelles normes exigeront que la société classe chacun de ses actifs financiers dans les catégories suivantes : détenus jusqu'à leur échéance, prêts et créances, détenus à des fins de transaction ou disponibles à la vente. La catégorie « détenus jusqu'à leur échéance » sera réservée aux actifs financiers, assortis d'une échéance fixe, que la société se propose et est en mesure de conserver jusqu'à leur échéance. Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance ainsi que les prêts et créances seront évalués au coût après amortissement. Les actifs financiers classés dans la catégorie des actifs détenus à des fins de transaction seront évalués à la juste valeur, avec comptabilisation des gains et pertes réalisés et non réalisés en résultat net. Les actifs financiers classés comme actifs disponibles à la vente seront évalués à la juste valeur avec comptabilisation des gains et des pertes réalisés et non réalisés, déclarés dans une nouvelle catégorie de l'avoir de l'actionnaire appelée « autres éléments du résultat étendu ».

Les passifs financiers seront classés dans les catégories « détenus jusqu'à leur échéance » ou « détenus à des fins de transaction ». Les passifs financiers classés comme passifs détenus à des fins de transaction seront évalués à la juste valeur, avec comptabilisation des gains et pertes réalisés et non réalisés en résultat net. Les passifs financiers détenus jusqu'à leur échéance seront évalués et comptabilisés au coût après amortissement.

Les instruments financiers dérivés seront classés dans la catégorie « détenus à des fins de transaction », à moins qu'il ne s'agisse d'éléments constitutifs d'une relation de couverture. Tous les instruments dérivés, y compris les instruments dérivés incorporés, seront évalués à la juste valeur. Dans le cas d'instruments dérivés dont l'objet est de couvrir la variation de la juste valeur d'un actif financier ou d'un passif financier, la variation de la juste valeur de l'instrument financier sera comptabilisée en résultat net et compensée par la variation de la juste valeur de l'actif ou du passif financier couvert, attribuable au risque faisant l'objet de l'opération de couverture. Dans le cas des instruments dérivés dont l'objet est de couvrir la variation des flux de trésorerie, la partie effective de la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé sera initialement comptabilisée dans les « autres éléments de résultat étendu ». Ils seront subséquemment comptabilisés au poste « bénéfice net » dans les périodes où le bénéfice net subit l'effet de la variabilité des flux de trésorerie de l'élément couvert.

La société évalue actuellement l'effet des nouvelles normes.

3. Placements temporaires

(milliers de dollars, sauf %)	2005		2004	
Émis ou garantis par le Canada	23 926	$	69 705	$
Rendement	2,46	%	2,06	%
Autres établissements	244 817		259 118	
Rendement	2,60	%	2,30	%
	268 743	$	328 823	$

Les placements figurant sous « autres établissements » sont des instruments à court terme émis par des établissements dont la cote de crédit est de R1-M ou supérieure par Dominion Bond Rating Service (R-1M ou supérieure en 2004). Au 31 mars 2005, le placement total le plus important dans le même établissement se chiffrait à 60,0 millions de dollars (74,7 millions en 2004).

4. Prêts nets

(milliers de dollars, sauf %)	2005		2004	
Taux variable	6 953 857	$	5 540 646	$
Rendement	5,11	%	4,88	%
Taux fixe	4 030 039		4 303 455	
Rendement	6,95	%	7,24	%
Prêts productifs	10 983 896		9 844 101	
Prêts douteux	175 220		205 334	
Commissions sur prêts reportées	(9 166)		(10 399)	
Prêts bruts	11 149 950		10 039 036	
Provision pour pertes sur créances	(462 500)		(405 339)	
Prêts nets	10 687 450	$	9 633 697	$

Les rendements sont calculés en fonction d'une moyenne pondérée selon le montant et le terme. Les taux de prêt variables sont liés au taux préférentiel bancaire et sont modifiés en fonction des variations de ce taux. Les échéances de prêt sont présentées à la note 15.

La direction estime qu'au cours des trois prochains exercices, environ 7,5 p. 100 (environ 7,5 p. 100 en 2004) du capital impayé actuel sera remboursé annuellement avant la date d'échéance contractuelle.

Au 31 mars 2005, des prêts totalisant 76,5 millions de dollars (58,5 millions en 2004) étaient libellés en devises (SUS). Ces prêts sont entièrement couverts au moment de l'émission.

Concentration du risque de crédit

Il est possible qu'une concentration du risque de crédit existe lorsqu'un créancier est exposé à un groupe de débiteurs qui présentent des caractéristiques semblables, notamment sur le plan de l'emplacement géographique ou de l'industrie. La capacité de ces débiteurs d'honorer leurs obligations présente alors une vulnérabilité similaire aux aléas de l'économie et à d'autres conditions. Afin de gérer ce risque, la société a adopté une vision de portefeuille qui définit la composition acceptable de son portefeuille par secteur et région géographique. La vision du portefeuille est approuvée par le Conseil d'administration et, au 31 mars 2005, toutes les concentrations du portefeuille étaient conformes à la vision approuvée. Les tableaux suivants présentent la concentration des prêts productifs par secteur et région géographique.

Répartition par secteur

(milliers de dollars, sauf %)	2005		2004	
Cultures commerciales	3 663 209 $	33,3 %	3 253 078 $	33,0 %
Lait	2 579 947	23,5 %	2 297 669	23,3 %
Bovin	955 506	8,7 %	922 925	9,4 %
Valeur ajoutée	1 011 292	9,2 %	935 613	9,5 %
Porc	1 018 630	9,3 %	943 477	9,6 %
Volaille	838 103	7,6 %	746 692	7,6 %
Autres	917 209	8,4 %	744 647	7,6 %
Prêts productifs	10 983 896 $	100,0 %	9 844 101 $	100,0 %

Répartition géographique

(milliers de dollars, sauf %)	2005		2004	
Ouest	2 527 636 $	23,0 %	2 126 953 $	21,6 %
Prairies	2 785 536	25,4 %	2 537 981	25,8 %
Ontario	3 724 293	33,9 %	3 336 600	33,9 %
Québec	1 281 576	11,7 %	1 246 619	12,7 %
Atlantique	664 855	6,0 %	595 948	6,0 %
Prêts productifs	10 983 896 $	100,0 %	9 844 101 $	100,0 %

5. Provision pour pertes sur créances

(milliers de dollars)	2005	2004
Solde au début de l'exercice	405 339 $	345 485 $
Radiations nettes des sommes recouvrées	(37 989)	(24 177)
Charge pour pertes sur créances	95 150	84 031
Solde à la fin de l'exercice	462 500 $	405 339 $
Provision spécifique	55 795 $	60 232 $
Provision générale affectée	356 705	305 107
Provision générale non affectée	50 000	40 000
Solde à la fin de l'exercice	462 500 $	405 339 $

Au 31 mars 2005, l'investissement total comptabilisé pour les prêts faisant l'objet d'une provision spécifique se chiffrait à 175,2 millions de dollars (205,3 millions 2004). On a établi les provisions générales à l'égard du reste de l'investissement de 10 983,9 millions de dollars (9 844,1 millions en 2004) effectué pour les prêts.

6. Placements de capital-risque

La partie placements de capital-risque du portefeuille de la société concentre ses efforts sur le financement des petites et moyennes entreprises dans l'industrie agricole. Au 31 mars 2005, les investissements ont été comptabilisés au coût étant donné que la société n'avait pas, à ce moment, une influence importante sur les sociétés dans lesquelles elle a investi. Le tableau ci-dessous présente les concentrations des placements de capital-risque :

(milliers de dollars)	2005	2004
Agrobiotechnologie	9 500 $	6 500 $
Carburants et produits chimiques d'origine biologique	7 000	3 000
Production et transformation de produits alimentaires	5 800	—
Production primaire à échelle commerciale	4 500	—
Fabrication de matériel agricole	2 328	2 200
Autre – agriculture	2 000	2 000
	31 128 $	13 700 $

Les placements de capital-risque sont normalement conservés de 3 à 7 ans sous forme de divers instruments. Voici la valeur comptable par type d'instrument de ces placements :

(milliers de dollars)	2005	2004
Actions ordinaires	8 000 $	1 000 $
Actions privilégiées	3 500	3 500
Obligations non garanties	19 628	9 200
	31 128 $	13 700 $

La société détient des prêts consentis à des entreprises bénéficiaires de placements de capital-risque de 24,6 millions de dollars (5,7 millions en 2004), en sus des placements ci-dessus.

7. Matériel et améliorations locatives

	2005			2004
(milliers de dollars)	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Matériel de bureau et ameublement	13 038 $	7 482 $	5 556 $	5 758 $
Matériel informatique et logiciels	41 663	26 377	15 286	17 198
Améliorations locatives	15 836	8 335	7 501	6 927
	70 537 $	42 194 $	28 343 $	29 883 $

L'amortissement de 9,3 millions de dollars au titre du matériel et des améliorations locatives (8,5 millions en 2004) est compris dans les frais d'administration.

8. Emprunts

La société contracte des emprunts avec l'autorisation du ministre des Finances. Ces emprunts constituent des obligations directes pour la société, de sorte qu'ils équivalent à des emprunts contractés au nom de Sa Majesté du chef du Canada et sont, à ce titre, pleinement garantis par le gouvernement du Canada.

Dette à court terme

La dette à court terme est constituée de billets remboursables en deça d'un an totalisant 2 729,9 millions de dollars (2 075,6 millions en 2004), dont le taux d'intérêt effectif se situe entre 1,96 et 2,84 p. 100 (0,95 à 2,72 p. 100 en 2004) et le rendement moyen à l'échéance est de 2,49 p. 100 (2,28 p. 100 en 2004). Les montants libellés en devises ont été convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la date du bilan.

Le 11 décembre 2004, la société a renouvelé une entente lui donnant accès à 50 millions de dollars sous forme de crédit renouvelable. La dette constituée en vertu de cette entente est assortie d'un terme d'un an et n'est pas garantie. Au 31 mars 2005, aucun prélèvement n'avait été effectué sur cette facilité.

La société dispose aussi d'une facilité de crédit d'exploitation à demande qui lui assure une protection contre les découverts d'un montant de 10 millions de dollars. L'endettement aux termes de cet accord de crédit n'est pas garanti et la facilité de crédit n'est pas assortie d'une date d'expiration. Tout prélèvement effectué sur cette facilité de crédit au cours de l'exercice est contrepassé le jour suivant. Au 31 mars 2005, le solde s'est chiffré à 3,8 millions de dollars (0,8 million en 2004).

Dette à long terme

(milliers de dollars)	2005	2004
Dette sur les marchés financiers, garantie p. des billets remboursables en :		
dollars canadiens	6 475 797 $	6 278 702 $
dollars américains (239,0 millions de dollars)	289 286	254 004
yens japonais (52,5 milliards de yens)	593 040	516 052
Dette sur les marchés financiers, garantie par des billets remboursables en dollars canadiens, les versements d'intérêt étant liés à :		
L'indice boursier des 100 meilleures sociétés européennes	15 700	15 700
	7 373 823 $	7 064 458 $

L'intérêt sur les emprunts liés à un indice n'est pas payé périodiquement à l'acheteur, mais en une seule fois, au moment du règlement de l'emprunt. Le montant du paiement unique est déterminé par l'indice d'obligations ou l'indice boursier sous-jacent. Pour compenser le risque que présentent les paiements d'intérêt fondés sur un indice, la société a conclu des accords de swap reposant sur des paiements périodiques calculés à un taux d'intérêt convenu.

Les paiements sur les emprunts effectués en devises ont été entièrement échangés en dollars canadiens.

Voici les échéances de la dette à long terme selon la date d'échéance finale :

(milliers de dollars)	2005		2004	
Montants exigibles d'ici :				
1 an	1 693 235	$	1 367 311	$
1 à 2 ans	1 124 471		1 516 879	
2 à 3 ans	883 542		836 718	
3 à 4 ans	535 819		596 187	
4 à 5 ans	262 702		488 337	
Plus de 5 ans	2 874 054		2 259 026	
	7 373 823	$	7 064 458	$

La dette à long terme comprend des emprunts de 1 808,3 millions de dollars (2 187,9 millions en 2004) qui peuvent être prolongés au-delà de la date d'échéance originale et 1 202,8 millions (266,8 millions en 2004) remboursables par anticipation. Le remboursement de ces instruments est au gré de la société. À l'émission de ces instruments financiers, la société conclut simultanément des ententes accessoires de swap afin de se protéger contre le risque inhérent de taux d'intérêt et de change. En réalité, la société ne remboursera l'instrument financier que si la contrepartie exerce son droit de résiliation de l'accord accessoire de swap associé.

9. Autres éléments de passif

(milliers de dollars)	2005		2004	
Passif au titre des prestations constituées – avantages sociaux complémentaires	20 405	$	17 396	$
Opérations de change non réalisées	81 992		(482)	
Revenus reportés	654		417	
Autre	399		714	
	103 450	$	18 045	$

10. Frais d'administration

(milliers de dollars)	2005		2004	
Personnel	88 463	$	80 662	$
Installations et matériel	19 719		19 750	
Services professionnels et autres	24 876		18 973	
Déplacements et formation	10 647		9 557	
	143 705	$	128 942	$

11. Avantages sociaux futurs

Description des régimes d'avantages sociaux

La société offre au personnel trois régimes de retraite à prestations déterminées qui sont capitalisés, un régime de retraite à prestations déterminées qui n'est pas capitalisé (il comprend des avantages postérieurs à l'emploi et à la retraite), ainsi qu'un régime de retraite à cotisations déterminées, qui prévoit des prestations de retraite, d'autres avantages de retraite et postérieurs à l'emploi à la majorité de ses employés. Les régimes de retraite à prestations déterminées sont fonction des années de service et de la rémunération moyenne avant la retraite.

Les autres régimes d'avantages pour retraités comprennent des régimes contributifs de soins de santé, dont les cotisations sont rajustées annuellement, ainsi que des régimes non contributifs d'assurance-vie. Un des régimes prévoit aussi des prestations d'invalidité à court et à long terme postérieures à l'emploi, mais avant la retraite.

Total des versements en espèces

Les versements en espèces de la société au titre des avantages sociaux futurs ont totalisé 9,2 millions de dollars (7,9 millions en 2004). Ces versements comprennent les cotisations versées aux régimes de retraite capitalisés, les prestations versées directement aux bénéficiaires des autres régimes non capitalisés et les cotisations versées au régime de retraite à cotisations déterminées.

Transfert des actifs

Le 1er juillet 2000, la société a commencé à administrer ses propres régimes de retraite. Auparavant, ses employés participaient au régime de retraite régi par la *Loi sur la pension de la fonction publique* (régime LPFP) administré par le gouvernement du Canada. Le 4 novembre 2000, la société a conclu un accord de transfert de pensions avec le gouvernement fédéral qui donnait à ses employés une seule possibilité de transférer leurs services passés du régime LPFP au régime de la société. Le transfert des actifs des membres qui ont choisi de transférer leurs services passés est virtuellement terminé.

Situation financière des régimes de prestations

La société évalue ses obligations au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs des régimes aux fins comptables au 31 décembre de chaque année. La dernière évaluation actuarielle des régimes de retraite aux fins de financement a été effectuée le 31 décembre 2002. La prochaine évaluation obligatoire doit être effectuée le 31 décembre 2005.

(milliers de dollars)	**2005** Prestations de retraite	**2004** Prestations de retraite	**2005** Autres prestations	**2004** Autres prestations
Variation de l'obligation au titre des prestations				
Obligation au titre des prestations constituées				
Solde au début de l'exercice	143 461 $	127 009 $	23 199 $	17 876 $
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 697	4 939	1 757	1 404
Frais d'intérêt	9 499	9 266	1 562	1 288
Cotisations salariales	2 387	1 980	–	–
Prestations versées	(2 736)	(2 648)	(645)	(658)
Pertes actuarielles	16 902	2 915	2 207	3 289
Obligation au titre des prestations à la fin de l'exercice	**175 210 $**	**143 461 $**	**28 080 $**	**23 199 $**
Variation de la juste valeur des actifs				
Juste valeur des actifs du régime				
Solde au début de l'exercice	156 587 $	120 994 $	– $	– $
Rendement réel des actifs	20 376	31 460	–	–
Cotisations patronales	7 037	4 801	–	–
Cotisations salariales	2 387	1 980	–	–
Prestations versées	(2 736)	(2 648)	–	–
Juste valeur des actifs à la fin de l'exercice	**183 651 $**	**156 587 $**	**– $**	**– $**
Rapprochement des montants capitalisés				
Juste valeur des actifs des régimes	183 651 $	156 587 $	– $	– $
Obligation au titre des prestations constituées	175 210	143 461	28 080	23 199
Situation de capitalisation des régimes – Surplus (déficit)	**8 441 $**	**13 126 $**	**(28 080) $**	**(23 199) $**
Gains (pertes) actuariel(le)s net(te)s non amorti(e)s	(6 337)	(13 102)	7 675	5 803
Cotisations de l'employeur après le 31 décembre	1 481	2 453	–	–
Prestations nettes payées à l'avance (constituées) à la fin de l'exercice	**3 585 $**	**2 477 $**	**(20 405) $**	**(17 396) $**
Constatation aux postes				
Autres éléments d'actif	3 585 $	2 477 $	– $	– $
Autres éléments de passif	–	–	(20 405)	(17 396)
Prestations nettes payées à l'avance (constituées) à la fin de l'exercice	**3 585 $**	**2 477 $**	**(20 405) $**	**(17 396) $**

Coûts des prestations déterminées

(milliers de dollars)	2005 Prestations de retraite	2004 Prestations de retraite	2005 Autres prestations	2004 Autres prestations
Éléments liés aux coûts des prestations déterminées				
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 697 $	4 939 $	1 757 $	1 404 $
Frais d'intérêt	9 499	9 266	1 562	1 288
Rendement réel des actifs des régimes	(20 376)	(31 460)	–	–
Pertes actuarielles	16 902	2 915	2 207	3 289
Coût (revenu) net avant redressements	11 722	(14 340)	5 526	5 981
Redressements reconnaissant la nature à long terme des coûts des avantages futurs				
Écart entre le rendement prévu et le rendement actuel sur les actifs des régimes pour l'exercice	10 225 a	22 969 a	–	–
Écart entre les (gains) pertes actuariel(le)s constaté(e)s pour l'exercice et les (gains) pertes actuariel(le)s réel(le)s sur l'obligation au titre des prestations constituées pour l'exercice	(16 991) b	(2 887) b	(1 873) c	(3 157) c
Coûts des régimes à prestations déterminées constatés	**4 956 $**	**5 742 $**	**3 653 $**	**2 824 $**

(a) Rendement prévu des actifs du régime de (10 151) $ ((8 491) $ en 2004) moins rendement réel des actifs des régimes de (20 376) $ ((31 460) $ en 2004) = 10 225 $ (22 969 $ en 2004).

(b) (Gains) pertes actuariel(le)s constaté(e)s pour l'exercice de (89) $ (28 $ en 2004) moins les (gains) pertes actuariel(le)s sur l'obligation au titre des prestations constituées pour l'exercice de 16 902 $ (2 915 $ en 2004) = (16 991) $ ((2 887) $ en 2004).

(c) (Gains) pertes actuariel(le)s constaté(e)s pour l'exercice de 334 $ (132 $ en 2004) moins les (gains) pertes actuariel(le)s sur l'obligation au titre des prestations constituées pour l'exercice de 2 207 $ (3 289 $ en 2004) = (1 873) $ ((3 157) $ en 2004).

Régimes ayant des obligations au titre des prestations constituées qui excèdent les actifs

Les montants suivants, relatifs aux régimes qui ne sont pas totalement capitalisés, sont inclus dans l'obligation au titre des prestations constituées et dans la juste valeur des actifs des régimes en fin d'exercice :

(milliers de dollars)	2005 Prestations de retraite	2004 Prestations de retraite	2005 Autres prestations	2004 Autres prestations
Obligation au titre des prestations constituées	2 352 $	1 816 $	28 080 $	23 199 $
Juste valeur des actifs du régime	–	–	–	–
Situation de capitalisation – déficit du régime	(2 352) $	(1 816) $	(28 080) $	(23 199) $

Hypothèses importantes

Hypothèses importantes utilisées (moyenne pondérée) :

	2005 Prestations de retraite	2004 Prestations de retraite	2005 Autres prestations	2004 Autres prestations
Obligation au titre des prestations constituées au 31 décembre :				
Taux d'actualisation	6,00 %	6,50 %	6,00/5,25 %	6,50/5,25 %
Taux d'augmentation de la rémunération	3,50 %	3,50 %	4,00/4,00 %	4,00/4,00 %
Coûts des avantages sociaux pour les exercices terminés le 31 décembre :				
Taux d'actualisation	6,00 %	6,50 %	6,50/5,25 %	7,00/5,75 %
Taux de rendement à long terme prévu des actifs des régimes	6,00 %	6,50 %	Nul %	Nul %
Taux d'augmentation de la rémunération	3,50 %	3,50 %	4,00/4,00 %	4,00/4,00 %

***Les pourcentages reflètent les prestations postérieures à la retraite/prestations postérieures à l'emploi respectivement.**

Taux tendanciels hypothétiques des coûts de soins de santé au 31 décembre :

	2005		2004	
Hôpital				
Taux initial	8,00	%	8,00	%
Taux ultime	Nul	%	Nul	%
Année dans laquelle le taux ultime sera atteint	2012		2012	
Médicaments sur ordonnance				
Taux initial	10,30	%	10,33	%
Taux ultime	5,00	%	5,00	%
Année dans laquelle le taux ultime sera atteint	2012		2012	
Autres coûts des soins de santé				
Augmentation annuelle*	4,00/3,00	%	4,00/4,00	%

***Les pourcentages reflètent les prestations postérieures à la retraite/prestations postérieures à l'emploi respectivement.**

Analyse de sensibilité

Les taux tendanciels hypothétiques des coûts de soins de santé ont un effet significatif sur les montants déclarés au titre des régimes de soins de santé. Une variation d'un point de pourcentage des taux tendanciels hypothétiques des coûts de soins de santé aurait les effets suivants en 2005 :

(milliers de dollars)	Augmentation	Diminution
Total des frais de service et d'intérêt	557 $	(402) $
Obligation au titre des prestations constituées	4 339	(3 214)

Actifs des régimes

Le pourcentage des actifs des régimes selon les valeurs du marché, au 31 décembre :

	2005		2004	
Titres de capitaux propres	65,0	%	62,8	%
Titres de créances	34,7	%	36,1	%
Autres	0,3	%	1,1	%
Total	100,0	%	100,0	%

Régime à cotisations déterminées

Le coût du régime à cotisations déterminées est constaté en fonction des cotisations réelles versées dans l'exercice et est compris dans le poste des frais d'administration. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2005, ce coût s'est élevé à 1,9 million de dollars (1,2 million en 2004).

12. Instruments financiers dérivés

Description des dérivés

La société utilise des instruments financiers dérivés pour gérer les risques liés à la fluctuation des taux d'intérêt et des taux de change. Voici une description détaillée des instruments dérivés les plus couramment utilisés par la société pour atténuer le risque :

Les swaps de taux d'intérêt sont des opérations par lesquelles deux parties s'échangent, à des dates prédéterminées, leurs séries respectives de versements d'intérêt sur la base d'un montant nominal de référence pour une période déterminée, en fonction de taux d'intérêt fixes et/ou variables convenus à l'avance. Le montant nominal sur lequel les intérêts payés/encaissés sont fondés n'est pas échangé.

Les swaps liés à un indice boursier sont des opérations utilisées pour éliminer le risque lié aux mouvements d'une obligation ou d'un indice boursier sur une émission obligataire de la société. Deux contreparties conviennent de s'échanger des paiements, dont l'un correspond à la variation en pourcentage d'une obligation ou d'un indice boursier et l'autre à un indice de taux d'intérêt à court terme. Le montant de capital peut être échangé ou non, soit au départ ou à l'échéance.

Les swaps de devises sont des opérations par lesquelles deux parties s'échangent un montant nominal au taux de change au départ initial ou à l'échéance, ainsi que leurs séries respectives de versements d'intérêt sur le montant échangé, à des dates prédéterminées, pour une période déterminée, en fonction de taux d'intérêt fixes ou variables convenus à l'avance.

Les contrats de change à terme sont des opérations dont le but est la vente ou l'achat ultérieur de devises à des dates et des prix fixés à l'avance.

Montants théoriques

Les instruments financiers dérivés comportant des sommes de capital contractuel (théorique) impayés au 31 mars 2005 étaient les suivants :

Période restante avant échéance *(milliers de dollars)*		Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	2005	2004
Contrats de taux d'intérêt						
Contrats de swap						
À recevoir	*À payer*					
Taux variable	Taux fixe	190 000 $	110 000 $	– $	300 000 $	320 000 $
Taux fixe	Taux variable	9 456 841	1 285 675	66 609	10 809 125	8 502 716
Taux variable	Taux variable	–	–	–	–	–
Taux lié à un indice boursier	Taux variable	15 700	–	–	15 700	15 700
Swap de devises	Taux variable	948 182	–	–	948 182	735 233
		10 610 723	1 395 675	66 609	12 073 007	9 573 649
Contrats de change à terme						
À recevoir	*À payer*					
Taux fixe (SUS)	Taux fixe (SCAN)	27 132	–	–	27 132	–
Total		**10 637 855 $**	**1 395 675 $**	**66 609**	**$ 12 100 139**	**$ 9 573 649 $**

Risque de crédit de contrepartie et justes valeurs

Le risque de crédit de contrepartie associé aux instruments dérivés correspond au risque de perte financière que la société essuierait si une contrepartie ne remplissait pas ses obligations envers elle aux termes d'un accord portant sur un instrument financier dérivé. L'obligation de la contrepartie peut se réaliser lorsqu'un écart de devise ou d'intérêt se produit, entraînant des gains non réalisés pour la société. Ces gains créent de justes valeurs positives pour les instruments financiers concernés.

La société gère sa position de risque de crédit et se conforme aux lignes directrices du ministère des Finances à cet égard, en ne transigeant qu'avec des établissements financiers ayant une cote de crédit élevée. Le risque de crédit, ou risque de contrepartie, est géré par l'application des Lignes directrices sur le risque de contrepartie de la société, qui ont été approuvées par le Conseil d'administration et qui précisent la position de risque maximale à laquelle la société peut s'exposer pour chaque niveau de cote de crédit. Par ailleurs, les conventions-cadres de l'ISDA (International Swaps and Derivatives Association Inc.) prévoient des mesures de déclassement et contiennent des clauses de garantie pour réduire le risque de crédit présenté par les contreparties. La société n'utilisera que des instruments financiers dérivés de contreparties avec lesquelles elle a conclu une convention-cadre de l'ISDA. Elle signera aussi, à titre de supplément à la convention-cadre de l'ISDA, une entente d'administration des garanties (Credit Support Annexes) avec les principales contreparties de dérivés avec lesquelles elle transige. Ces annexes fournissent de plus amples renseignements sur l'administration et la cession de garanties.

Le risque de contrepartie est représenté par le coût de remplacement, c'est-à-dire le coût de remplacer tous les contrats d'instruments dérivés qui ont une juste valeur positive. La juste valeur nette représente le total des justes valeurs positives et négatives de tous les instruments financiers dérivés.

Le tableau suivant présente les justes valeurs nettes et les coûts de remplacement des instruments financiers :

	2005			2004		
(milliers de dollars)	Juste valeur positive	Juste valeur négative	Juste valeur nette	Juste valeur positive	Juste valeur négative	Juste valeur nette
Contrats de swap de taux d'intérêt	42 422 $	23 963 $	18 459 $	77 376 $	15 395 $	61 981 $
Contrats d'échange de devises	2 648	89 512	(86 864)	14 524	27 715	(13 191)
Contrats liés à un indice boursier	–	895	(895)	–	970	(970)
Contrats de swap de devises	–	3 982	(3 982)	–	–	–
Total de la juste valeur	**45 070 $**	**118 352 $**	**(73 282) $**	**91 900 $**	**44 080 $**	**47 820 $**
Moins effet des accords généraux de compensation	30 578	30 578	–	38 711	38 711	–
Total	**14 492 $**	**87 774 $**	**(73 282) $**	**53 189 $**	**5 369 $**	**47 820 $**

Les contrats dérivés conclus par FAC ont trait à des titres hors bourse. Les justes valeurs sont déterminées à l'aide des techniques de valeur actualisée et des valeurs à la cote. Les valeurs à la cote sont obtenues des contreparties pour certains instruments dérivés. Les justes valeurs sont des estimations ponctuelles. Elles peuvent donc changer sensiblement au cours des exercices ultérieurs en raison des variations de la conjoncture. Les techniques d'établissement de la juste valeur utilisent des modèles et des hypothèses au sujet d'événements futurs, dont certains reposent sur des paramètres du marché non observables. Par conséquent, puisque les estimations de la juste valeur reposent sur des incertitudes, il est possible qu'elles diffèrent sensiblement de la valeur de contrats comparables d'autres établissements financiers.

La société ne s'attend pas à un manquement grave, de la part des contreparties, à leurs obligations. Le montant théorique cumulatif le plus important souscrit auprès d'un établissement financier par contrat était, au 31 mars 2005, de 3 226,3 millions de dollars (3 103,5 millions en 2004), et la juste valeur nette la plus élevée des contrats passés avec un établissement financier était, au 31 mars 2005, de 3,8 millions de dollars (18,0 millions en 2004). Les montants théoriques des instruments financiers déclarés par la société ne sont pas indicatifs ni du marché ni du risque de crédit associé aux contrats. Le risque de perte est exclusivement lié à la possibilité qu'une contrepartie à une opération ne respecte pas ses obligations en vertu du contrat. La société atténue le risque de crédit relatif à ses multiples opérations sur dérivé en concluant des accords généraux de compensation avec les contreparties. Ces accords créent un droit légal de compensation du risque en cas de défaut.

Montants liés aux instruments dérivés – actifs et passifs

Les montants dus par les contreparties, comptabilisés aux poste des débiteurs, s'élevaient à 23,9 millions de dollars au 31 mars 2005 (17,9 millions en 2004). Les montants dus aux contreparties, compris au poste des créditeurs et charges à payer, s'élevaient à 3,5 millions de dollars au 31 mars 2005 (4,4 millions en 2004).

Les pertes et gains non réalisés sur des swaps de devises, comptabilisés au poste « créditeurs et charges à payer » au 31 mars 2005 s'élevaient à 2,8 millions de dollars (nul en 2004) et au poste « autres éléments de passif » au 31 mars 2005 s'élevaient à 82,0 millions de dollars ((0,5 million) en 2004).

13. Justes valeurs

Le tableau suivant résume la juste valeur estimative des instruments financiers de la société en date du bilan. Ces justes valeurs sont déterminées à l'aide des méthodes d'évaluation et des hypothèses décrites ci-dessous. Comme le calcul de la juste valeur estimative tient compte de la conjoncture du marché à un moment précis, il est possible qu'elle ne reflète pas la juste valeur future des instruments financiers. La juste valeur des instruments dérivés n'est pas présentée dans le tableau ci-dessous, mais à la note 12.

	2005		2004	
(milliers de dollars)	Valeur comptable	Juste valeur estimative	Valeur comptable	Juste valeur estimative
Actif				
Trésorerie	318 062 $	318 062 $	149 409 $	149 409 $
Placements temporaires	268 743	268 743	328 823	328 823
Débiteurs	67 097	67 097	37 924	37 924
Prêts nets	10 687 450	10 796 693	9 633 697	9 836 179
Placements de capital-risque	31 128	31 128	13 700	13 700
Autres éléments d'actif	3 649	3 649	6 737	6 737
Passif				
Créditeurs et charges à payer	36 097 $	36 097 $	31 467 $	31 467 $
Intérêts courus sur les emprunts	77 167	77 167	69 097	69 097
Dette à court terme	2 729 907	2 729 907	2 075 593	2 075 593
Dette à long terme	7 373 823	7 484 424	7 064 458	7 164 180

Les instruments financiers à court terme sont évalués à leur valeur comptable au bilan, ce qui correspond à une estimation raisonnable de leur juste valeur en raison de la période relativement courte qui reste avant l'échéance. Cette méthode d'évaluation s'applique à la trésorerie, aux placements à court terme, aux débiteurs et autres éléments d'actif à recevoir, aux créditeurs et charges à payer, aux intérêts courus sur les emprunts et à la dette à court terme.

Un grand nombre d'instruments financiers de la société n'ont pas de valeur à la cote. Par conséquent, la juste valeur de certains de ces instruments a été établie à l'aide des techniques de valeur actualisée, de sorte qu'elle ne donne peut-être pas une indication exacte de leur coût de remplacement actuel. Les méthodes de calcul et les hypothèses suivantes ont été utilisées :

- Les placements de capital-risque dans des actions qui sont échangées à la bourse sont évalués en fonction du cours de fermeture de ces actions en date des présents états financiers. Les investissements dans des titres de créance sont évalués à leur valeur comptable, qui est habituellement proche de leur juste valeur.
- La juste valeur estimative des prêts productifs à taux fixe est le produit de l'actualisation des rentrées de fonds attendues (après ajustement pour les sommes qui peuvent être perçues avant la date d'échéance contractuelle) aux taux d'intérêt qui ont cours sur le marché en fin d'exercice pour des termes équivalents. La juste valeur estimative des prêts productifs à taux variable est présumée être égale à la valeur comptable. La composante générale de la provision pour pertes sur créances est soustraite de la juste valeur estimative du portefeuille de prêts productifs. La juste valeur estimative des prêts douteux du portefeuille est égale à leur valeur nette de réalisation, laquelle est obtenue en soustrayant la composante spécifique de la provision pour pertes sur créances de la valeur comptable des prêts douteux du portefeuille.
- La juste valeur estimative de la dette à long terme est obtenue après actualisation des flux de trésorerie contractuels aux taux d'intérêt ayant cours sur le marché en fin d'exercice pour des termes équivalents.

14. Cautionnements, engagements et éventualités

Cautionnements

Dans le cours normal de ses activités, la société émet des cautionnements et des lettres de crédit qui constituent des obligations d'effectuer des paiements à des tiers au nom de ses clients si ces derniers ne sont pas en mesure d'effectuer les paiements nécessaires ou de respecter les autres obligations contractuelles. Le montant maximal potentiellement payable au 31 mars 2005 est de 16,6 millions de dollars (17,9 millions en 2004). Dans l'éventualité où la société serait forcée d'honorer ces cautionnements et lettres de crédit, elle pourrait exercer un recours contre ses clients à l'égard des paiements à rembourser aux tiers. Les engagements de paiement existants arrivent habituellement à échéance à l'intérieur de deux ans sans que la société n'ait eu à les honorer. Aucun montant n'a été inclus dans le bilan au 31 mars 2005 ou au 31 mars 2004 pour ces cautionnements et lettres de crédit.

Engagements à long terme

Le tableau ci-dessous présente les versements minimums qui seront exigibles, au cours des prochains exercices, sur les contrats de location-exploitation de locaux et d'automobiles, dont la période initiale de non-résiliation est supérieure à un an :

(milliers de dollars)	
Moins de 1 an	12 116 $
1 à 2 ans	10 884
2 à 3 ans	9 601
3 à 4 ans	4 851
4 à 5 ans	2 897
Plus de 5 ans	6 995
	47 344 $

Engagements de prêts

Au 31 mars 2005, les prêts approuvés, mais non décaissés, aux agriculteurs et aux agri-entreprises s'élevaient à 663,7 millions de dollars (468,9 millions en 2004). Ces prêts ont été approuvés à un taux d'intérêt moyen de 5,38 p. 100 (5,18 p. 100 en 2004) et ne font pas partie du solde net des prêts tant qu'ils n'ont pas été décaissés. De plus, la société a approuvé, mais non décaissé, 6,0 millions de dollars (3,0 millions en 2004) en placements de capital-risque. Il est prévu que la majorité de ces engagements de prêts seront décaissés d'ici le 31 mai 2005.

Éventualités

Dans le cours normal de ses activités, la société conclut des accords généraux d'indemnisation. L'obligation d'indemnisation se produit généralement dans le cadre de contrats de prestation de services et d'accords d'alliance stratégique. Ainsi, la société doit, dans certaines circonstances, indemniser la contrepartie de l'accord pour les divers frais découlant de l'inexactitude de déclarations ou de l'inexécution d'engagements. La société indemnise en outre les administrateurs, les dirigeants et les employés, dans la limite prescrite par la loi et par sa loi habilitante, pour toute réclamation contre eux en raison de leur statut d'administrateur, de dirigeants ou d'employé. Comme les modalités de ces indemnisations varient, la société n'est pas en mesure de faire une estimation raisonnable du montant maximal potentiel que la société pourrait éventuellement être tenue de verser à des contreparties. La société n'a jamais eu, par le passé, à verser des indemnisations de ce genre. Aucun montant n'a été inclus dans le bilan au 31 mars 2005 ou au 31 mars 2004 à titre d'indemnisation.

Le passif éventuel de la société comprend les polices d'assurance-accidents et d'assurance-vie qui sont vendues aux clients dans le cadre du programme d'*Agri-assurances*. La société est exposée à un risque si le montant des sinistres dépasse le montant des primes perçues. Le programme est administré par une grande société d'assurance et repose sur des primes qui sont déterminées par une analyse actuarielle fiable. L'exposition au risque est aussi atténuée par une réserve pour fluctuations des sinistres. Historiquement, les primes perçues ont sensiblement excédé les réclamations.

15. Risque de taux d'intérêt

La société s'expose à un risque de taux d'intérêt à cause du non-appariement des échéances prévues de ses éléments d'actif et de passif et de leur sensibilité aux variations des taux d'intérêt. La société utilise des instruments financiers dérivés pour gérer son risque de taux d'intérêt. Le tableau ci-dessous résume le risque de taux d'intérêt de la société en fonction de l'écart entre la valeur comptable des éléments d'actifs, des éléments de passif et des capitaux propres, regroupés selon les dates contractuelles de révision du taux ou d'échéance, en prenant la plus près des deux, et la sensibilité aux taux d'intérêt. Les emprunts de la société sont également présentés nets des instruments financiers dérivés conclus aux fins de gestion du risque d'intérêt de la société.

Risque de taux d'intérêt

(milliers de dollars, sauf %)	Taux variable	3 mois ou moins	3 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Non sensible aux taux d'intérêt	Total
Actif							
Trésorerie	– $	313 533 $	– $	– $	– $	4 529 $	318 062 $
Rendement réel[2]		2,52 %					
Placements temporaires	–	233 881	33 261	–	–	1 601	268 743
Rendement réel[2]		2,59 %	2,60 %				
Prêts nets	6 885 897	383 226	890 202	2 496 218	202 856	(170 949)	10 687 450
Rendement réel[2]	5,09 %	7,43 %	6,94 %	6,77 %	7,54 %		
Placements de capital-risque	–	–	–	16 628	3 000	11 500	31 128
Rendement réel[2]				12,43 %	10,00 %		
Autres éléments d'actif						99 610	99 610
	6 885 897 $	930 640 $	923 463 $	2 512 846 $	205 856 $	(53 709) $	11 404 993 $
Passif							
Emprunts	6 820 000 $	990 157 $	853 489 $	1 234 244 $	267 856 $	(52 016) $	10 103 730 $
Rendements réel[2]	2,52 %	2,67 %	3,93 %	4,31 %	4,54 %		
Intérêts courus						77 167	77 167
Autres éléments de passif						139 547	139 547
Avoir de l'actionnaire						1 084 549	1 084 549
	6 820 000 $	990 157 $	853 489 $	1 234 244 $	267 856 $	1 249 247	11 404 993 $
Total des éléments non appariés (2005)	**65 897 $**	**(59 517) $**	**69 974 $**	**1 288 602 $**	**(62 000) $**	**(1 302 956) $**	**– $**
Total des éléments non appariés (2004)	215 255 $	(85 921) $	(203 152) $	1 018 634 $	177 566 $	(1 122 382) $	– $

Hypothèses

(1) Les éléments d'actif et de passif financiers non appariés sont présentés dans le tableau selon leur date d'échéance ou de révision du taux contractuelle la plus près. Dans le cours normal des activités, les clients remboursent souvent leur prêt, en partie ou en totalité, avant la date d'échéance contractuelle.

(2) Représente le rendement moyen pondéré, selon la date d'échéance ou de révision du taux contractuelle la plus près.

16. Opérations entre entités apparentées

La société est apparentée à toutes les entités qui appartiennent au gouvernement du Canada, notamment les ministères, les organismes et les sociétés d'État. Les opérations avec ces entités sont comprises dans les activités normales de la société.

17. Information sectorielle

La société est organisée et gérée comme une entreprise qui œuvre dans un seul segment, soit le financement agricole. On considère que ses activités d'exploitation visent un seul secteur aux fins de l'affectation des ressources et de l'évaluation de la performance. Toutes les activités de la société sont menées exclusivement au Canada. Aucun client ne détient, à lui seul, plus de 10 p. 100 des débiteurs ou des intérêts créditeurs de la société.

18. Chiffres correspondants

On a redressé certains chiffres correspondants de l'exercice 2004 afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice 2005.

Objectifs stratégiques de 2005-2010

En 2004-2005, FAC a révisé sa carte stratégique qui décrit la façon dont elle se propose de créer une valeur durable. La carte a été conçue pour établir et communiquer les quatre thèmes stratégiques et les objectifs d'entreprise établis par FAC pour l'aider à réaliser sa vision d'entreprise.

Les objectifs sont regroupés en fonction des nouveaux thèmes stratégiques suivants :

- Accroître la présence sur le marché
- Améliorer l'expérience client
- Optimiser l'exécution et le rendement
- Maintenir l'engagement envers l'agriculture

Au cours de la période de planification quinquennale, de 2005 à 2010, nous accorderons une plus grande importance à la perspective de la capacité interne, puisque c'est l'amélioration des processus d'affaires et de l'architecture de technologie de l'information qui nous permettra de porter l'expérience-client au niveau suivant.

Objectifs stratégiques de 2005-2010

En 2004-2005, FAC a révisé sa carte stratégique qui décrit la façon dont elle se propose de créer une valeur durable. La carte a été conçue pour établir et communiquer les quatre thèmes stratégiques et les objectifs d'entreprise établis par FAC pour l'aider à réaliser sa vision d'entreprise.

Les objectifs sont regroupés en fonction des nouveaux thèmes stratégiques suivants :

- Accroître la présence sur le marché
- Améliorer l'expérience client
- Optimiser l'exécution et le rendement
- Maintenir l'engagement envers l'agriculture

Au cours de la période de planification quinquennale, de 2005 à 2010, nous accorderons une plus grande importance à la perspective de la capacité interne, puisque c'est l'amélioration des processus d'affaires et de l'architecture de technologie de l'information qui nous permettra de porter l'expérience-client au niveau suivant.

Indicateur de performance global de FAC 2005-2010

Accroître la présence sur le marché

FAC renforcera sa présence sur le marché du financement agricole, en faisant la promotion de la valeur qu'elle offre à tous les clients, partenaires et intervenants et ce, peu importe le mode de prestation utilisé. Cela signifie que FAC continuera d'accroître la visibilité de l'ensemble de ce qu'elle offre : relations, expertise et produits et services adaptés aux besoins de l'industrie agricole.

Objectifs stratégiques 2005-2010	Mesures	Cibles 2005-2006	Initiatives 2005-2006
Finances Croissance du bénéfice	Croissance du portefeuille	5,44 %	
	Revenus autres que d'intérêt	11,9 M$	
	Marge d'intérêt nette	3,11 %	
Client Comprendre les besoins d'affaires, financiers et de relations Recruter des clients et établir des relations d'affaires	Recrutement de nouveaux clients – Tous les modes de prestation	T1 Cibles : Financement agricole T3 Cibles : AgExpert et commencer à faire rapport sur les cibles d'AgriSuccès[1]	Concevoir des stratégies de développement des affaires pour chaque champ d'activité de FAC Offrir une expérience-client susceptible de créer des ambassadeurs qui parlent favorablement de FAC Tirer parti des centres d'influence (comptables, avocats/notaires, courtiers immobiliers et autres) dans le but de recruter de nouveaux clients
	Capital-risque • Revenus d'intérêt et de frais	– 2,6 M$	Accroître les investissements de capital-risque proportionnellement à l'injection de capitaux du gouvernement fédéral, afin de mieux servir l'industrie agricole et d'attirer de nouveaux coinvestissements
	• Montant coinvesti	– Ratio de coinvestissement de 1,3:1	
	• Capital investi	– 18,0 M$	
	Part du marché à 20,70 %	Établir les cibles par champ d'activité	Accroître la capacité de rapport sur les marchés cibles par champ d'activité
Capacité interne Équipes de vente axées sur les relations, gestion des solutions FAC Gestion du risque et du portefeuille Marketing uniforme de la marque et des capacités de FAC Planification stratégique intégrée	Temps passé avec les clients et les prospects pour les activités de valeur ajoutée	Élaborer un plan de travail et établir les cibles pour les exercices à venir	Reconcevoir les processus clés de manière à permettre au personnel de passer plus de temps avec les clients Améliorer les outils et les processus de gestion du risque au portefeuille afin d'optimiser la composition et le rendement du portefeuille Mettre sur pied une stratégie de communication intégrée relative au marketing afin d'accroître la visibilité de FAC ainsi que la connaissance de son éventail complet de services et produits et de son engagement envers l'agriculture

[1] Les cibles trimestrielles ont été légèrement rajustées au début de l'exercice 2005-2006.

Indicateur de performance global de FAC 2005-2010

Améliorer l'expérience-client

FAC améliorera l'expérience-client et la perception qu'ont les clients de la société. Lorsque les clients nous choisissent, nous voulons qu'ils aient le sentiment d'avoir choisi le chef de file de l'industrie au Canada. Nous nous efforcerons de donner à FAC la capacité de développer et de cultiver de solides relations avec les clients et de leur offrir des solutions adaptées qui les aident à réussir.

Objectifs stratégiques 2005-2010	Mesures	Cibles 2005-2006	Initiatives 2005-2006
Finances Rendement des capitaux propres et des investissements	Rendement des capitaux propres	11,49 %	
Client Prévoir et offrir des solutions financières et d'affaires adaptées et viables à l'échelle des modes de prestation Établir et approfondir des relations à l'échelle des modes de prestation	Indice de l'expérience-client	T3 : Établir la base de référence T4 : Fixer les cibles	Définir les composantes de l'expérience-client et développer l'indice
	Valeur totale de pénétration[2]	T1 : Fixer les cibles	Créer des outils pour soutenir la capacité du personnel à adapter l'ensemble des produits et services offerts par FAC en fonction des besoins des clients Créer des produits et services vraiment personnalisés afin de combler les besoins des clients et d'excéder leurs attentes
	Utilisation des modes de prestation • N^bre de visiteurs individuels du site par année • N^bre de pages du site Web visitées par année • N^bre d'emprunteurs inscrits au service en ligne • N^bre de contacts-clients du CSC • Montant décaissé par le service de prêt direct complet du CSC	 • Établir la base de référence et fixer les cibles • 1,4 million • 10 000 • 80 000 • 155 M$	Mettre à exécution les stratégies du service en ligne et du CSC (centre d'appels) afin de fournir un service amélioré aux clients à l'aide du mode de prestation qu'ils préfèrent.
Capacité interne Intégration transparente des modes de prestation pour livrer les ventes et services Création, adaptation et gestion des solutions Gestion de la valeur-client Présence en ligne différenciée Gestion des normes de l'expérience-client et de l'expérience-utilisateur	Gestion de la valeur-client Connaissance des modes de prestation, préférences de la clientèle et permissions	Établir l'approche Établir l'approche	Explorer des moyens de mesurer la valeur des clients Créer des processus intégrés et rationalisés afin d'offrir l'éventail complet de produits et services d'une façon qui améliore l'expérience-client peu importe le mode de prestation utilisé (Financement agricole, Agri-entreprise, Alliances et Programme de prêt par l'entremise des concessionnaires) ainsi que les « solutions de vente » telles que l'assurance, AgExpert, la formation AgriSuccès, etc.). Ces processus seront mis en œuvre pour les employés par l'entremise d'une « interface utilisateur unique » qui facilitera le service à la clientèle et créera la capacité et la facilité d'exécution nécessaires pour gérer la croissance des ventes. Accroître l'intégration de la politique de prêt à l'ensemble des champs d'activité

[2] Le titre de la mesure est passé de « Proposition de valeur totale » à « Valeur totale de pénétration » au début de l'exercice 2005-2006.

Indicateur de performance global de FAC 2005-2010

Optimiser l'exécution et le rendement

Les capacités organisationnelles de FAC renforceront notre capacité d'offrir une expérience-client unique, qui est la meilleure de l'industrie. L'intégration des processus, de la technologie et des ressources humaines de FAC sera optimisée de façon à permettre la prestation de solutions efficientes, rentables et de qualité aux clients et à l'industrie agricole.

Objectifs stratégiques 2005-2010	Mesures	Cibles 2005-2006	Initiatives 2005-2006
Finances Optimisation des éléments du bilan	Ratio d'efficience	Entre 40 % et 45 %	Réévaluer les cibles d'arrérages en fonction de l'évolution du portefeuille
	Ratio de levier	Moins de 10:1	
	% du CNÉ en arrérages	6 %	
	MSCR	Fourchette gérée : entre 55 et 70	
Client Offrir de façon constante un service uniforme, efficient, et de qualité Fidéliser les clients et accroître efficacement la loyauté			Réviser la politique et les processus d'évaluation environnementale afin de respecter les nouvelles exigences législatives Remanier la gestion des formulaires Créer une stratégie de gestion des registres d'entreprise et mettre en œuvre la solution d'imagerie documentaire Effectuer une recherche de la gestion de l'identité des utilisateurs et en faire l'évaluation afin d'accroître l'efficience et la protection des clients
Capacité interne Innovation des processus et amélioration continue Reconception d'un processus de chaîne de valeur innovateur Prestation agile, intégrée de solutions de TI Architecture et normes d'affaires/TI simplifiées et flexibles Exécution, gestion et contrôle de projet efficaces	Amélioration des processus et mesures à résultats rapides réalisées	Base de référence CVF et analyses de rentabilité Effectuer des analyses de rentabilité pour mesurer l'efficacité des processus de reconception et de renouvellement des prêts « à résultats rapides » Faire un suivi des avantages mis en lumière par les analyses de rentabilité	**Intégration d'entreprise** Créer une stratégie et un cadre de gestion du contenu d'entreprise afin d'uniformiser, à l'échelle de FAC, l'approche au développement, au déploiement et à la gouvernance du contenu Cadre de contrôle interne – mettre en œuvre un cadre pour maintenir et améliorer les contrôles par la conception des processus et des systèmes Reconcevoir le processus de maintenance des prêts
Fiabilité et performance de la plateforme TI	Capacités d'architecture de la TI	67 %	**Technologie de l'information** Mettre à niveau le réseau de FAC Créer un environnement d'essai intégré Identifier le système de gestion des prêts de remplacement Intégrer l'architecture d'entreprise et d'arrière-plan Améliorer les plateformes d'affaires
Processus d'exécution de la stratégie et de gestion des risques	Acceptation par l'utilisateur (performance, fiabilité et facilité d'utilisation)	T3 : Établir la base de référence et les cibles préliminaires à mi-exercice	**Gestion du risque d'entreprise** Mettre à exécution les processus de gestion du risque d'entreprise et les intégrer aux processus de planification stratégique et aux activités d'atténuation du risque Mettre davantage l'accent sur l'exécution d'une stratégie d'affaires assortie de paramètres améliorés et d'objectifs en cascade Terminer la mise en œuvre de la planification de la capacité
Gestion et prestation intégrées des services	Maturité en gestion de projet[1]	Établir l'approche et la base de référence	

[1] Le titre de la mesure est passé de « Capacité de réalisation de projet » à « Maturité en gestion de projet » au début de l'exercice 2005-2006.

Indicateur de performance global de FAC 2005-2010

Maintenir l'engagement envers l'agriculture

FAC est engagée à aider l'industrie agricole à prospérer ainsi qu'à contribuer à la mise en valeur des communautés rurales où ses clients et ses employés vivent et travaillent. Le renforcement et la gestion de la base de connaissances de FAC et l'accroissement de la sensibilisation envers l'agriculture démontreront notre soutien à l'industrie et à nos clients.

Objectifs stratégiques 2005-2010	Mesures	Cibles 2005-2006	Initiatives 2005-2006
Finances Investissement en agriculture			Accroître le niveau de sensibilisation à la valeur de l'agriculture auprès des : • étudiants en journalisme *(AG 101 : l'autoroute du savoir agricole)* • enfants d'âge scolaire *(Agriculture dans la classe)* Explorer d'autres initiatives visant à accroître le niveau de sensibilisation à l'industrie agricole Promouvoir l'agriculture et aider les clients de FAC à vendre leurs produits par l'entremise de l'initiative MarchedelaFermeCanadienne.com de FAC
Client Être un partenaire fiable et un catalyseur pour l'industrie Accroître la notoriété et la crédibilité auprès de l'industrie et des intervenants ainsi que le soutien	Carte de pointage de la responsabilité sociale	T3 : Établir la base de référence[4] T4 : Établir les cibles 2006-2007	Accroître la connaissance des producteurs en gestion de ferme/agri-entreprise grâce à (aux) : • Ateliers AgriSuccès : ateliers portant sur des sujets tels que la planification de la relève, la gestion des ressources humaines, la gestion financière agricole et la gestion du risque lié aux prix • *Gestionnaire de ferme avancé* : formation complète en gestion d'entreprise à l'intention des propriétaires/gestionnaires de fermes d'aujourd'hui • Abonnements au *Journal AgriSuccès* qui publie des nouvelles sur l'agriculture et sur les problèmes de gestion • L'exploration des besoins des jeunes agriculteurs Assurer le maintien de l'investissement communautaire, en mettant l'accent sur la sécurité en milieu rural et la lutte contre la faim *(Journée mondiale de l'alimentation, Premiers soins à la ferme,* etc.) Soutien accru des communautés rurales grâce au *Fonds AgriEsprit* Mettre au point une carte de pointage pour la responsabilité sociale d'entreprise dans le but de mesurer la présence sociale de FAC
	Indice de réputation	Sans objet	
	Indice de couverture favorable des médias	Pointage de 63	Continuer d'accroître la qualité et la quantité de la couverture de FAC par les médias Cibler les publications urbaines afin d'éduquer les Canadiens et Canadiennes sur l'agriculture
Capacité interne Tirer parti de la gestion du savoir Investissements dans l'industrie et relations avec les intervenants			Inviter les clients à participer à des événements particuliers tenus par des communautés de pratique de la Gestion du savoir Faire en sorte que les clients profitent des connaissances des communautés de pratique (CdP) en les affichant sur le site Web de FAC Mettre en œuvre un programme visant à informer les représentants élus du rôle et des produits et services de FAC

[4] Les cibles trimestrielles ont été légèrement rajustées au début de l'exercice 2005-2006.

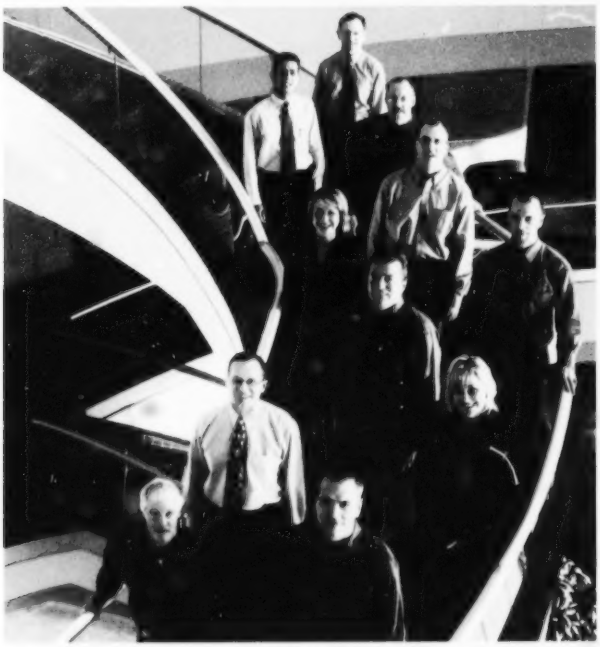
Indicateur de performance global de FAC 2005-2010

Personnel : Le fondement de la stratégie FAC

L'engagement de FAC envers l'agriculture est profondément ancré dans les valeurs de son personnel dévoué. C'est l'une des raisons pour lesquelles FAC investit dans ses employés qui se présentent au travail tous les jours. Le développement et le maintien de solides relations avec les clients exigent un effectif qui possède les aptitudes et les compétences nécessaires et qui est motivé et innovateur.

FAC continue à favoriser le leadership à tous les niveaux et la création d'une culture de respect et de responsabilisation. La gouvernance en matière de leadership, la création d'une culture axée sur le client, la connaissance et le personnel, l'alignement de la gestion de la performance et la création de compétences et de capacités stratégiques au sein de l'effectif constituent les priorités de FAC.

Objectifs stratégiques 2005-2010	Mesures	Cibles 2005-2006	Initiatives 2005-2006
Leadership d'entreprise stratégique	Taux d'engagement	Seuil minimum de 80 %	Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de transformation culturelle, y compris l'encadrement des employés en matière de pratiques culturelles Offrir la formation en leadership aux nouveaux gestionnaires et superviseurs Aider à développer les futurs leaders par le biais du programme de formation en leadership
Culture axée sur le client et le savoir			
Culture centrée sur les employés	Gestion des facteurs d'engagement	T1 : Établir les cibles dès que les facteurs auront été confirmés	Identifier les principaux facteurs et élaborer un plan d'action afin d'améliorer constamment l'engagement des employés
Gestion alignée du rendement	Expérience de l'employé	T1 : Fixer les cibles T2 : Commencer à faire un suivi des cibles et à en faire rapport	Définir l'expérience de l'employé de FAC ainsi que les exigences de perfectionnement du personnel responsable Fournir la formation et les outils nécessaires afin d'améliorer la capacité des employés à être des ambassadeurs de la marque
Compétences et capacités stratégiques			
	Développement des compétences stratégiques	T3 : Fixer les cibles T4 : Commencer à faire un suivi des cibles et à en faire rapport	Créer des occasions pour les employés futurs par l'entremise des directeurs de comptes et du programme de formation en milieu de travail (programme coop) pour étudiants Analyser les exigences en matière de compétences stratégiques pour répondre aux besoins futurs de FAC Effectuer un examen du système de classification des employés et du système d'évaluation des compétences et du rendement de FAC Livrer le programme de perfectionnement du personnel de campagne



1. **Moyez Somani** – *VPE et principal dirigeant financier*
2. **Rémi Lemoine** – *VP, Opérations – Atlantique et Est de l'Ontario*
3. **Greg Honey** – *VP principal, Ressources humaines*
4. **Corinna Mitchell-Beaudin** – *VP, Gestion du portefeuille*
5. **James Taylor** – *VP, Capital-risque*
6. **Mike Hoffort** – *VP, Partenariats et modes de prestation*
7. **John J. Ryan** – *Président-directeur général*
8. **Sophie MacDonald** – *VP, Intégration d'entreprise et innovation*
9. **Larry Martina** – *VP, Opérations – Ouest*
10. **Don Stevens** – *VP et trésorier*
11. **Paul MacDonald** – *VP principal et dirigeant principal de l'information*

Profil de l'Équipe de la haute direction

Les efforts déployés afin de créer une expérience-client exceptionnelle et de faire une différence en agriculture unissent tous les employés de FAC. Et l'Équipe de la haute direction (ÉHD) ne fait pas exception. L'ÉHD croit que le leadership existe à tous les niveaux et que des employés engagés établissent des relations exceptionnelles avec les clients. Pour ces raisons, l'ÉHD met tout en œuvre afin de créer à FAC un environnement qui favorisera le partage des idées et un feedback constructif entre les employés. Nous croyons que c'est tout à l'avantage de nos clients si nous parvenons à exploiter pleinement la contribution de chacun des employés afin de créer des produits et des services qui les aideront à réussir.

Le président-directeur général de FAC, M. John Ryan, croit que les leaders influencent les gens qui les entourent en créant une vision, en partageant leurs connaissances, en écoutant leurs idées et en les incitant à atteindre l'excellence. « L'ÉHD s'est engagée à aider chacun des employés à réussir et à favoriser l'amélioration continue de l'environnement de travail. » Nos employés appuient fortement cette approche. Il n'est donc pas surprenant que la satisfaction des employés, la loyauté des clients et les résultats d'affaires soient si élevés.

La communication est cruciale à l'établissement de relations solides avec les clients et les employés. Afin de maintenir un rendement élevé, nos leaders s'efforcent de porter les communications interpersonnelles à un niveau jamais atteint auparavant, favorisant un climat de confiance et un véritable dialogue à tous les échelons de l'entreprise. À FAC, on s'attend à ce que les leaders obtiennent de bons résultats, mais pas aux dépens des employés. L'équilibre recherché est parfois difficile à atteindre, mais il est essentiel au maintien d'un rendement élevé.

FAC s'est classée au 35e rang parmi les 50 meilleurs employeurs au Canada selon le magazine « Report on Business » du *Globe and Mail*.

1. **Ross Topp** – *VP, Vérification et risque intégré*
2. **André Tétreault** – *VP, Risque de crédit*
3. **Paul Daro** – *VP et chef technologue*
4. **Kellie Garrett** – *VP principale, Stratégie, savoir et réputation*
5. **Dan Bergen*** – *VP, Opérations – Prairies*
6. **Rick Hoffman** – *VP et contrôleur*
7. **Alain Gagnon** – *VP, Opérations – Québec*
8. **Lyndon Carlson** – *VP, Marketing et gestion du portefeuille*
9. **Bill Dufraimont**** – *VP, Opérations – Ouest de l'Ontario*
10. **Greg Stewart** – *VP exécutif, Opérations*

**À compter du 1er avril 2005, VP, Opérations – Ouest de l'Ontario*
***À la retraite depuis le 16 avril 2005*

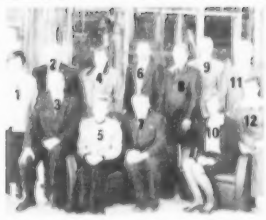
FAC est maintenant reconnue comme l'un des 50 meilleurs employeurs au Canada. Notre histoire est un exemple de ce que des leaders d'entreprise peuvent accomplir grâce à une détermination, une intelligence et une sensibilité qui inspirent les employés à donner, chaque jour, le meilleur d'eux-mêmes aux clients, à leur communauté et à leurs collègues.

L'énergie avec laquelle John Ryan s'est investi dans l'établissement d'une organisation à rendement élevé et son respect authentique de la façon d'être des autres l'ont grandement aidé à attirer et à garder une équipe de professionnels aux talents et expérience diversifiés. Les 21 membres de l'ÉHD sont non seulement talentueux, mais aussi incroyablement dévoués à l'agriculture, aux clients et aux employés. Ils sont la crème de la crème de leur domaine, et on cherche à imiter leurs meilleures pratiques de leaders. Bon nombre sont des bénévoles dévoués au sein de leur communauté.

Ce sont toutes des qualités exceptionnelles. Quelle est la plus remarquable? Peut-être l'engagement de l'ÉHD à créer un environnement qui favorise l'excellence et incite les employés à aller au-delà de ce à quoi on s'attend d'eux, à dépasser les attentes de nos clients.

Tous les membres de la haute direction, à l'exception du président-directeur général, sont rétribués selon les politiques et les échelles de rémunération approuvées par le Conseil d'administration. Il incombe toutefois au gouverneur en conseil de fixer le salaire et les avantages sociaux du président-directeur général. Tous ont aussi droit à une prime liée au rendement de la société, au rendement de l'unité d'affaires et à leur rendement personnel. En 2004-2005, l'échelle de rémunération du président-directeur général s'est située entre 240 500 $ et 282 900 $ et celle des vice-présidents exécutifs entre 155 215 $ et 259 865 $. Quant à l'échelle de rémunération des vice-présidents, elle a été fixée entre 108 560 $ et 190 950 $. En tout, la rémunération versée à la haute direction s'est chiffrée à 3 743 176 $, ce qui comprend la rémunération de cinq vice-présidents régionaux qui sont devenus membres de l'Équipe de la haute direction en 2004-2005.

Deux vice-présidents de FAC se sont rasé la tête après que les employés eurent recueilli 135 000 $ pour l'organisme Centraide de Regina.



1. **Marie-Andrée Mallette**
2. **Maurice Kraut**
3. **Warren Ellis**
4. **Donna Graham**
5. **Deborah Whale**
6. **Don Haliburton**
7. **Germain Simard**
8. **John J. Ryan**
9. **Jack Christie**
10. **Rosemary Davis**
11. **Russel Marcoux**
12. **Joan Meyer**

Conseil d'administration de FAC – 2004-2005

Régie d'entreprise

La politique de régie d'entreprise de FAC est conforme aux pratiques exemplaires des sociétés cotées en bourse et à la politique du gouvernement énoncée récemment par l'honorable Reg Alcock, président du Conseil du trésor, dans son rapport intitulé *Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'État du Canada : Répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens*.

FAC est régie par la *Loi sur Financement agricole Canada* et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.

Le Conseil d'administration de FAC est nommé par l'actionnaire de la société : le gouvernement du Canada. Le président du Conseil et le président-directeur général de FAC sont nommés par le gouverneur en conseil. Le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire nomme les administrateurs de la société après avoir pris connaissance des recommandations du Comité des nominations de FAC. Le Conseil compte 12 membres qui n'ont, à l'exception du PDG, aucun lien avec FAC.

Le Conseil d'administration reconnaît qu'instaurer une régie d'entreprise efficace est un processus continu et effectue donc un examen périodique des pratiques de gouvernance, afin de maintenir un degré élevé d'imputabilité. Les administrateurs croient que les pratiques de régie d'entreprise changent en fonction des besoins et des caractéristiques de la société.

Le Conseil d'administration de FAC est convaincu que sa structure de régie d'entreprise est efficace et pertinente et qu'elle satisfait aux recommandations faites par la vérificatrice générale du Canada relativement à la gouvernance des sociétés d'État dans le chapitre sur la gouvernance des sociétés d'État de son rapport qui vient d'être publié.

FAC prépare, chaque année, un plan d'entreprise quinquennal dans lequel elle établit ses stratégies ainsi que ses besoins financiers dans les sections portant sur les budgets de fonctionnement et d'investissement. À la fin de chaque exercice, elle présente un rapport annuel qui donne un compte rendu détaillé de son rendement et de ses pratiques et politiques en matière de gouvernance.

Le Bureau du vérificateur général du Canada examine nos états financiers chaque année et effectue un examen spécial tous les cinq ans. Ce dernier est, en fait, une vérification de l'optimisation des ressources, qui porte essentiellement sur les contrôles financiers et de gestion, les systèmes d'information et les pratiques de gestion de la société. Notre dernier examen spécial a été terminé le 27 novembre 2002. Aucune lacune importante n'a été signalée, ce qui représente tout un accomplissement pour une société d'État.

Mandat du Conseil

Le Conseil surveille globalement la gestion et le rendement de FAC, dans le meilleur intérêt de celle-ci, des secteurs de l'agriculture et de l'agri-entreprise, de la population en général et du gouvernement du Canada.

Les rôles et responsabilités de la présidente, des administrateurs et administratrices, du PDG et de tous les comités du Conseil sont consignés par écrit dans des mandats et des profils. Le Conseil a adopté un nouveau mandat et des lignes directrices en matière de régie du Conseil. Ces documents abordent six grands thèmes.

- Intégrité – Respect de la loi et déontologie – donner le ton aux échelons supérieurs
- Planification stratégique
- Information financière et obligation d'informer le public
- Gestion du risque et contrôles internes
- Formation en leadership et planification de la relève
- Régie d'entreprise – notamment l'orientation, la formation continue et l'évaluation des administrateurs

Indépendance

Les membres du Conseil, à l'exception du PDG, n'ont pas de lien avec la direction de FAC. La présidente du Conseil et les présidents et présidentes des comités du Conseil sont indépendants par rapport à la direction de la société. Les membres indépendants du Conseil tiennent une séance à huis clos, dont est exclue la direction, à chacune de ses réunions.

Comité des nominations

Cette année, le Conseil a créé un comité des nominations qui est composé uniquement de membres sans lien de dépendance avec FAC. Des profils pour les fonctions de président du Conseil et d'administrateur ont été approuvés afin de déterminer les qualités et l'expérience recherchées pour ces fonctions. Les profils aident le Comité des nominations à évaluer les candidats et candidates en vue de leur nomination possible au Conseil d'administration de FAC. Ce processus, qui est fondé sur le mérite, débute avec la collecte de noms de personnes intéressées qui ont été recommandées par la haute direction ou par les membres du Conseil et se poursuit avec l'obtention de curriculum vitæ détaillés. Il permet d'identifier les compétences qui manquent au sein du Conseil et d'en tenir compte lorsque des candidatures sont recommandées au ministre responsable de FAC.

Évaluation du Conseil

Par le biais d'un processus d'auto-évaluation structuré, le Conseil évalue constamment son rendement et celui de ses administrateurs, tout en cherchant des moyens de s'améliorer. Avec l'aide d'un conseiller externe, le Conseil détermine les domaines où il doit apporter des changements afin d'améliorer ses pratiques de gouvernance.

Rôle d'intérêt public

À titre de société d'État fédérale, FAC assume un rôle d'intérêt public. Sa mission consiste à mettre en valeur le secteur rural canadien par l'offre de solutions financières et commerciales aux familles agricoles et aux agri-entreprises. Pour s'acquitter de sa mission, FAC offre des prêts et des services commerciaux qui répondent aux besoins de l'industrie et assure son autonomie financière.

Le Conseil veille à ce que le rôle d'intérêt public de FAC soit au cœur de toutes ses décisions en matière d'initiatives stratégiques, notamment dans sa vision du portefeuille, les programmes à long terme d'encouragement du personnel et la création de nouveaux prêts et services commerciaux conçus pour aider les clients de FAC et pour continuer à aider l'industrie à réussir.

Intégrité, éthique et code de déontologie

Tous les administrateurs sont assujettis à la politique du Conseil en matière de prêts dans lesquels un administrateur possède un intérêt important. De plus, les règlements administratifs de la société prévoient des règles à appliquer dans les cas où un administrateur est en conflit d'intérêt. Les administrateurs respectent en outre les règlements établis dans la *Loi sur la gestion des finances publiques* (Canada) et le *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique*.

Cette année, le Conseil a adopté un nouveau *Code de déontologie* qui s'applique à tous les membres du personnel et à tous les administrateurs de la société. L'ancien code de déontologie de FAC faisait partie de la politique des ressources humaines.

Le *Code* établit le poste d'agent, intégrité, au sein de la société, qui sera chargé de fournir des conseils généraux et une formation continue relativement au *Code*. L'agent ou agente, intégrité, aura aussi pour fonction de faire enquête sur les écarts de conduite possibles et de protéger les personnes qui divulguent ces écarts contre les représailles.

Planification stratégique

Le Conseil dirige la société dans l'atteinte de ses objectifs à long terme. À cette fin, il surveille le processus de planification stratégique et fournit de l'information et des conseils dans le cadre du processus d'établissement des plans et des initiatives stratégiques, en plus de les valider et d'en faire une évaluation critique. Une fois que ces plans et initiatives sont approuvés, le Conseil offre son soutien continu à leur mise en œuvre et à l'évaluation de leur degré de réussite.

Chaque année, au mois d'août habituellement, le Conseil et la haute direction participent à une séance de planification conjointe. À cette séance, le Conseil reçoit un rapport de la direction portant sur la gestion du risque d'entreprise. Toutes les stratégies de FAC comportent des cibles mesurables pour évaluer le rendement. Après la séance de planification, la direction débute la rédaction d'une ébauche du plan d'entreprise, qui est présentée pour approbation de principe à l'automne et pour approbation finale en décembre ou janvier.

Le Conseil discute des initiatives stratégiques particulières pendant l'exercice et est responsable d'approuver le plan d'entreprise et le rapport annuel de FAC et d'établir les buts et objectifs annuels du PDG.

Gestion du risque d'entreprise

Le processus de gestion du risque d'entreprise de la société continue d'évoluer. Il a été conçu pour déterminer les événements potentiels qui pourraient avoir une incidence sur FAC, pour gérer le risque en tenant compte de la propension de FAC à prendre des risques et pour fournir une assurance raisonnable que la société atteindra ses buts et ses objectifs.

La haute direction est la première responsable pour ce qui est de la détermination des risques, et de la conception et mise en place de solutions pour les atténuer. Le Conseil exige que la direction veille à ce que les risques soient gérés et que des pouvoirs et contrôles appropriés soient en place.

Chaque année, le personnel de FAC applique une méthode établie de détermination des risques. Les risques identifiés sont ensuite priorisés par la haute direction et présentés au Conseil, accompagnés de plans d'atténuation. Un rapport provisoire est présenté au Comité de vérification six mois plus tard.

Planification de la relève

Cette année, le Conseil a concentré ses efforts sur la reconduction du mandat du président-directeur général de FAC, qui prend fin en août 2005.

Chaque année, le Conseil révise, par l'intermédiaire de son Comité des ressources humaines, les plans de relève visant les postes clés de FAC, ainsi que les initiatives de la société en matière de formation en leadership. La planification de la relève assure la continuité à long terme dans l'ensemble de la société. L'examen permet d'identifier les employés qui sont prêts à accéder à un poste en particulier et ceux qui pourraient être formés en vue d'assumer un poste de leadership ultérieurement.

Le Comité encourage la direction à identifier autant de candidats que possible à l'avancement, afin que FAC ait accès à un bassin plus étendu d'expérience et d'expertise. Les candidats et candidates peuvent progresser dans les rangs jusqu'au niveau de la haute direction et acquérir de l'expérience à l'externe, selon les besoins.

Intégrité des contrôles internes et des systèmes de gestion de l'information

Le Conseil a pris un engagement de transparence financière et a collaboré étroitement avec le Bureau du vérificateur général afin d'assurer l'intégrité des contrôles internes et des systèmes de gestion de l'information de FAC.

Chaque année, le Conseil analyse les cibles de prêt de FAC de l'exercice suivant, de même que le plan de développement des marchés et la vision du portefeuille.

Parce que les opérations de trésorerie de FAC constituent un élément clé de sa réussite globale, le Conseil analyse ces opérations chaque fois qu'il se réunit. Il passe également en revue et met périodiquement à jour les politiques et limites, selon les besoins. Le Conseil a aussi retenu les services d'un expert-conseil de l'extérieur, spécialiste de ces domaines, afin de l'aider à effectuer son examen de ce secteur d'activité.

Le risque de crédit est le plus important risque auquel FAC est exposée. Le Conseil surveille de près l'analyse du risque global de crédit par la société, le rapport qu'elle en fait et la performance et la santé du portefeuille de prêts de FAC.

Enfin, le Conseil surveille l'établissement du plan de vérification annuel. Cela comprend la vérification des états financiers de la société par le Bureau du vérificateur du Canada et le plan de vérification annuel exécuté par la Division de la vérification interne de la société.

Orientation et formation continue

Dès sa nomination au Conseil, chaque administrateur assiste à une séance d'information avancée et rencontre les membres de la haute direction afin de se mettre parfaitement au courant des affaires de la société. L'accès direct à la haute direction constitue une source continuelle de formation et d'information.

Afin de mieux comprendre les affaires de FAC et les enjeux auxquels elle est confrontée, les membres du Conseil ont participé, cette année, à des séances de formation portant sur les activités de la Trésorerie et sur l'utilisation de dérivés par la société. Les administrateurs ont aussi assisté à une présentation de la Technologie de l'information, qui les a exposés aux systèmes technologiques et aux plans futurs de FAC dans ce domaine. Chaque année, les membres visitent des exploitations de clients dans le cadre de la séance de planification stratégique tenue à l'extérieur, afin de mieux comprendre tous les aspects et l'étendue de l'agriculture canadienne ainsi que les problèmes auxquels les producteurs primaires et les agri-entrepreneurs font face.

Composition du Conseil

Le Conseil d'administration se compose de 12 membres, dont la présidente du Conseil et le président-directeur général.

Le gouverneur en conseil nomme le président du Conseil et le président-directeur général de la société. Le ministre d'Agriculture et d'Agroalimentaire Canada nomme tous les autres administrateurs, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil. Les administrateurs sont nommés pour un mandat de deux à trois ans qui peut être renouvelé.

Les membres du Conseil d'administration sont généralement des producteurs primaires et des agri-entrepreneurs prospères provenant d'un milieu rural ou d'un petit centre urbain. Le Conseil vise une représentation diversifiée en termes de sexe, région géographique, ethnicité, culture, âge et langue afin de refléter la grande diversité de l'agriculture canadienne.

Rémunération du Conseil

Les administrateurs reçoivent des indemnités journalières et des honoraires annuels fixés par le gouverneur en conseil, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les taux de rémunération en vigueur ont été approuvés le 5 avril 2001.

- La présidente du Conseil touche des honoraires annuels de 10 800 $ et des indemnités journalières de 420 $ par réunion à laquelle elle assiste.
- Les honoraires des présidents de comité se chiffrent à 6 400 $ l'an et leurs indemnités, à 375 $ la réunion à laquelle ils assistent. Des honoraires annuels de 5 400 $ et des indemnités journalières de 375 $ par réunion sont versés à tous les autres membres du Conseil.
- Les administrateurs obtiennent le remboursement de toutes les dépenses raisonnables de voyage, d'hébergement et de repas qu'ils engagent eux-mêmes pour s'acquitter de leurs fonctions.

En 2004-2005, il y a eu six réunions du Conseil et 22 réunions de comité. La rémunération globale (honoraires annuels et indemnités journalières) versée aux administrateurs a totalisé 180 419 $, comparativement à 178 013 $ en 2003-2004. Les frais de déplacement et autres dépenses afférentes du Conseil ont totalisé 148 454 $, comparativement à 176 913 $ en 2003-2004. Chaque année, les montants déclarés comprennent les frais de déplacement et les indemnités journalières des administrateurs qui ont assisté aux conférences annuelles de secteur, ainsi qu'à des colloques externes et à des ateliers de formation continue.

Rémunération, dépenses et présence aux réunions des membres du Conseil – 2004-2005

Membre	Honoraires annuels (A)	Indemnités journalières (B)	Rémunération totale (A et B)[1]	Présence aux réunions de comité[2]	Présence aux réunions du Conseil[3]	Dépenses de voyage et autres
Jack Christie	5 400	8 250	13 650	9/11	5/6	10 353
Rosemary Davis	10 800	12 180	22 980	22/22	6/6	14 936
Warren Ellis	6 400	12 375	18 775	11/11	6/6	24 205
Donna Graham	5 400	11 625	17 025	13/13	6/6	15 848
Don Halliburton	5 400	7 125	12 525	13/13	6/6	7 013
Maurice Kraut	5 400	12 000	17 400	6/6	6/6	10 879
Marie-Andrée Mallette	6 400	11 250	17 650	15/15	6/6	19 109
Russel Marcoux	5 400	7 500	12 900	16/16	6/6	10 363
Joan Meyer	6 400	9 188	15 588	12/12	6/6	6 784
Germain Simard	5 400	11 063	16 463	9/9	5/5	19 412
Deborah Whale	5 900	9 563	15 463	13/16	6/6	9 552
Total	66 900 $	113 519 $	180 419 $			168 454 $[4]

1 Colonne A (Honoraires annuels) et colonne B (Indemnités journalières)

2 Il y a eu sept réunions du Comité de vérification, six du Comité des ressources humaines, cinq du Comité de régie d'entreprise et quatre du Comité des nominations.

3 Le Conseil s'est réuni six fois.

Nouvelles nominations

Le 11 mars 2005, M. R. Claude Ménard de Granby, au Québec, a été nommé au Conseil d'administration de FAC en remplacement de M. Germain Simard, dont le mandat a expiré. M. Ménard n'a pas participé à des réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2004-2005.

Comité de vérification

Présidente : Marie-Andrée Mallette

Membres : Rosemary Davis (présidente du Conseil), Donna Graham, Maurice Kraut, Germain Simard, Don Haliburton, Jack Christie

Le Comité de vérification se compose entièrement d'administrateurs qui n'ont aucun lien avec la direction. Tous les membres du Comité ont des connaissances en finances et certains sont considérés comme des experts financiers. Il s'agit de deux termes qui reviennent souvent lorsqu'on parle de la composition d'un comité de vérification.

Le Comité de vérification surveille la performance financière de FAC et veille à l'intégrité, l'efficacité et l'exactitude des systèmes de rapport financier et de contrôle, des processus de gestion intégrée du risque et des fonctions de vérification en place. Les recommandations du Comité de vérification sont portées à l'attention du Conseil, au besoin.

Ce comité rencontre régulièrement, sans la présence de la direction de FAC, les représentants du Bureau du vérificateur général et les vérificateurs internes de FAC.

Comité des ressources humaines

Président : Warren Ellis

Membres : Rosemary Davis (présidente du Conseil), John J. Ryan (PDG), Donna Graham, Joan Meyer, Russel Marcoux, Don Haliburton, Deborah Whale

Ce comité examine toutes les grandes questions de politique des ressources humaines. Il est chargé de déterminer les qualités et les compétences essentielles du poste de président-directeur général et d'établir un processus d'évaluation du rendement du PDG ainsi qu'un programme annuel de perfectionnement.

Le Comité des ressources humaines est aussi responsable d'examiner la rémunération des employés et le plan de relève de la société, ce qui comprend l'examen des plans de formation et de perfectionnement de tous les employés et l'examen du Programme d'avantages accessoires de la haute direction.

Comité de régie d'entreprise

Présidente : Joan Meyer

Membres : Rosemary Davis (présidente du Conseil), John J. Ryan (PDG), Marie-Andrée Mallette, Germain Simard, Russel Marcoux, Jack Christie, Deborah Whale

Le Comité de régie d'entreprise examine les bonnes pratiques de gouvernance et émet des recommandations au Conseil. Il met à jour les pratiques et les procédures régissant la tenue des réunions du Conseil, notamment leur fréquence et durée, le genre de documentation et d'information fournies aux membres et le compte rendu des réunions.

Le Comité de régie d'entreprise examine aussi régulièrement le nombre, la structure, la composition et le mandat des comités du Conseil ainsi que leur rendement et surveille les politiques du Conseil en matière d'éthique, de conflit d'intérêt et de déontologie des administrateurs.

Comité des nominations

Présidente : Deborah Whale

Membres : Rosemary Davis (présidente du Conseil), Warren Ellis, Marie-Andrée Mallette, Russel Marcoux

Ce comité est chargé d'examiner les qualifications des candidats et candidates possibles et de faire des recommandations au Conseil et au ministre concernant la nomination du président-directeur général et de nouveaux membres au Conseil d'administration de FAC.

Comité de retraite

Représentants du Conseil : Maurice Kraut et Russel Marcoux

Le Conseil d'administration est représenté au Comité de retraite afin de surveiller l'administration des régimes de retraite, notamment les lignes directrices en matière d'investissement, la nomination des gestionnaires de la caisse de retraite et tout changement important aux prestations versées aux employés qui prennent leur retraite. En plus des deux membres du Conseil, le Comité comprend des représentants de la haute direction et des employés élus.

Conseil d'administration

Rosemary Davis

Rosemary Davis, présidente depuis le 20 juin 2000, administratrice depuis le 19 décembre 1995
Madame Davis, propriétaire-exploitante de la société Tri-Country Agromart Ltd. à Trenton, en Ontario, compte plus de 30 années d'expérience en agriculture. M^me^ Davis participe à de nombreux comités et associations agricoles locaux et provinciaux. Elle est administratrice de la Trenval Business Development Corporation, dont elle préside le comité de l'agriculture. Elle siège au comité sur l'utilisation des engrais du Fertilizer Institute of Ontario et est membre de la Fédération de l'agriculture de l'Ontario et de la Soil and Crop Federation des comtés de Northumberland, de Prince Edward et de Hastings. En reconnaissance de son dévouement envers l'agriculture, ses pairs lui ont accordé le titre de membre honoraire à vie de l'Ontario Institute of Agrologists. M^me^ Davis habite à Cobourg, en Ontario.

Jack Christie

Jack Christie, FCA, administrateur depuis le 27 novembre 2003
Monsieur Christie est fellow de l'Institut Canadien des Comptables Agréés et est président-directeur général de la Northumberland Dairy Co-operative Limited, au Nouveau-Brunswick, depuis 17 ans. Il est aussi directeur et ancien président de l'Atlantic Dairy Council et président de l'Association des exploitants de laiteries du Nouveau-Brunswick. Il a été président de l'Institut des comptables agréés du Nouveau-Brunswick et membre du Conseil d'administration de l'Institut Canadien des Comptables Agréés. M. Christie est le président sortant et un membre du Rotary Club de Newcastle, en plus d'être trésorier d'Entreprise Miramichi.

Warren Ellis

Warren Ellis, président du Comité des ressources humaines, administrateur depuis le 4 avril 1995
Monsieur Ellis est propriétaire de la Warren Ellis Produce à O'Leary, Île-du-Prince-Édouard, une exploitation agricole diversifiée de production de pommes de terre, d'orge et de blé. Il est président de la société O'Leary Potato Packers Ltd., une entreprise spécialisée dans l'achat, l'emballage et la commercialisation des pommes de terre. En 1994, il a été honoré par la région de l'Atlantique dans le cadre du *Programme des jeunes producteurs d'élite du Canada*. En plus de son soutien continu à la Fondation Terry Fox, M. Ellis s'est mis au service de sa collectivité à titre de membre du Western School Board et de la P.E.I. Lending Authority et de président du O'Leary Community Sports Centre et du Potato Blossom Festival. M. Ellis est commanditaire et organisateur depuis longtemps du hockey mineur à l'Île-du-Prince-Édouard.

Donna Graham

Donna Graham, administratrice depuis le 26 septembre 2000
Madame Graham est une associée directrice de Graham Farms Limitée, une exploitation de grains et d'oléagineux de 4 200 acres près de Vulcan, en Alberta. Par le passé, elle a exercé les fonctions de conseillère en matière d'agriculture auprès de divers ministères des gouvernements fédéral et provincial. Elle a également siégé au conseil de l'organisation Alberta Women in Support of Agriculture et au Conseil canadien d'éducation des agricultrices. En reconnaissance de son apport au développement des loisirs et de la culture dans sa province, elle a reçu un prix du gouvernement albertain. Elle a également remporté un prix national des 4-H pour son dévouement envers le mouvement. M^me^ Graham a fait office de présidente du protocole pour les jeux d'été du Sud de l'Alberta.

Don Haliburton

Don Haliburton, CA, administrateur depuis le 4 novembre 2003

Monsieur Haliburton est un comptable agréé qui compte plus de 20 ans d'expérience. Il a occupé des postes de haute direction au sein d'entreprises dans diverses industries. Il est directeur général de la Exchange-a-Blade Ltd., une entreprise de distribution et de reconditionnement d'accessoires pour outils électriques. De 1994 à 2000, il a été vice-président des finances auprès de la société International Aqua Foods Ltd., une entreprise d'aquaculture inscrite au TSE qui possède des installations au Canada, aux États-Unis et au Chili.
M. Haliburton est membre de plusieurs conseils d'administration, notamment ceux de Ethics in Action, un organisme à but non lucratif qui fait la promotion de la responsabilité sociale des entreprises, et de Potluck Cafe, une entreprise sociale à but non lucratif qui fournit de la nourriture et des emplois dans le quartier est du centre-ville de Vancouver.

Maurice Kraut

Maurice Kraut, administrateur depuis le 28 juin 1999

Monsieur Kraut dirige sa propre entreprise, Agriculture Consulting, située à Winnipeg, au Manitoba, et est copropriétaire et exploitant d'une entreprise d'élevage de bovins et de production céréalière. Il a assumé les fonctions d'analyste des politiques et d'agent de commercialisation du bœuf au ministère de l'agriculture, de l'alimentation et du développement rural de l'Alberta et a enseigné le marketing et les politiques à l'Université du Manitoba. M. Kraut a également occupé les postes de directeur de la recherche à la Commission canadienne du grain et de sous-ministre adjoint au ministère de l'agriculture du Manitoba.

Marie-Andrée Mallette

Marie-Andrée Mallette, présidente du Comité de vérification, administratrice depuis le 16 juin 1995

Madame Mallette exploite à grande échelle des cultures commerciales et des haricots colorés au Québec, avec une concentration sur l'exportation. Avocate comptant 18 années d'expérience dans le domaine agricole, elle a été directrice régionale de l'Association des femmes d'affaires du Québec (AFAQ) et fondatrice de la section de Beauharnois-Valleyfield. Elle partage par ailleurs ses expériences en exportation avec de nouveaux producteurs. Nombre d'entreprises exportatrices et agricoles en quête de capital de risque ont fait appel à son expertise afin de mettre sur pied leur dossier. Elle travaille activement avec la Chambre de commerce, les Femmes regroupées pour l'accessibilité au pouvoir politique et économique et l'Association du Barreau canadien. M^me^ Mallette contribue à sa communauté en organisant des programmes éducatifs au sujet de l'agriculture au niveau primaire et en participant aux campagnes de financement du Musée canadien de la Poste et du Musée canadien des civilisations à Gatineau, au Québec. L'engagement de M^me^ Mallette dans la communauté et auprès des intervenants du secteur a aidé à accroître la visibilité de FAC dans la province.

Russel Marcoux

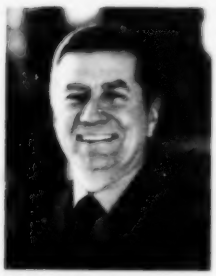
Russel Marcoux, administrateur depuis le 10 décembre 2002

Monsieur Marcoux est président-directeur général de la Yanke Group of Companies, une entreprise qui se spécialise dans le transport. Il emploie plus de 700 personnes et exploite un parc de plus de 500 camions. M. Marcoux est aussi propriétaire-exploitant d'une exploitation céréalière en Saskatchewan. Il est très actif au sein de la Chambre de Commerce du Canada, de la St. Paul's Hospital à Saskatoon, en Saskatchewan, et de la Children's Health Foundation.

Joan Meyer

Joan Meyer, présidente du Comité de régie d'entreprise, administratrice du 11 janvier 1995 à septembre 1996 et renommée le 26 septembre 2000

Madame Meyer est copropriétaire et exploitante d'une entreprise agricole mixte située dans les environs de Swift Current, en Saskatchewan. Elle est propriétaire et exploitante de la Swift Administration and Management Services, entreprise à domicile qui se charge des comptes financiers et de l'administration de petites entreprises et d'organismes à but non lucratif. Elle est membre de différents conseils d'administration tant au niveau local, provincial que national, notamment du Canadian Lutheran World Relief, de SaskCulture, de la société de logement de Swift Current et de la Dr. Noble Irwin Healthcare Foundation.



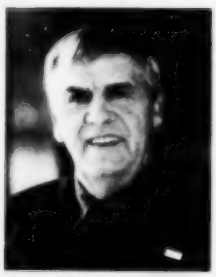
John J. Ryan

John J. Ryan, administrateur depuis le 1er septembre 1997

Monsieur Ryan, qui compte plus de 30 ans d'expérience en leadership financier à son actif, est président-directeur général de Financement agricole Canada depuis septembre 1997.

M. Ryan est l'ancien président du conseil de la fondation des hôpitaux de Regina, siège au conseil du Adult Learning Centre de Regina, au conseil des Jeux d'été du Canada de 2005 et au conseil de la Fondation athlétique canadienne.

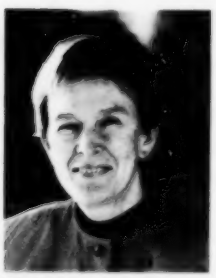
Toujours prompt à promouvoir la participation communautaire, M. Ryan soutient activement l'organisme Centraide de Regina. En effet, il a coprésidé la campagne de 1999, présidé la campagne de 2000 et présidé la campagne de 2001 à l'intention des leaders communautaires. Il a également dirigé le *Marcheton des PDG* pour la mise en chantier du projet *Habitat pour l'humanité* en 1998 et en 2001. En 2002, M. Ryan a reçu la médaille commémorative du Jubilé de la Reine en reconnaissance de sa contribution exceptionnelle à la population canadienne. En 2004, M. Ryan a reçu le prix EXCEL (excellence en leadership au niveau des communications) de l'Association internationale des professionnels de la communication (AIPC). Ce prix international reconnaît un PDG champion en termes de communication efficace au sein de son organisation.



Germain Simard

Germain Simard, administrateur depuis le 6 juin 1995

M. Simard est copropriétaire (avec ses deux fils) de la Ferme de l'Anse Enr., une exploitation de production laitière, de grandes cultures et d'agro-tourisme qui offre l'hébergement à la ferme. De 1971 à 1991, il a été président de l'Union des producteurs agricoles (UPA) pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Pendant huit ans, il a agi à titre de vice-président exécutif de la Fédération des Agricotours du Québec et, plus récemment, comme président des régions. Il est également membre de la coopérative agro-alimentaire Nutrinor et des caisses populaires Desjardins. En 2004, M. Simard a été nommé délégué régional du Saguenay-Lac-Saint-Jean dans le cadre des négociations territoriales globales avec les Premières nations de Mamuitun et de Natashkuan.



Deborah Whale

Deborah Whale, présidente du Comité des nominations, administratrice depuis le 4 novembre 2003

Madame Whale est vice-présidente et copropriétaire de Clovermead Farms Inc., une entreprise de production commerciale de lait et de veaux. Elle est présidente du conseil d'administration du Poultry Industry Council du Canada et était coprésidente du comité consultatif du ministre de l'Agence canadienne d'inspection des aliments, présidente de l'Institut de recherche agricole de l'Ontario, présidente du Veterinary Infectious Disease Organization et vice-présidente de la Commission de commercialisation des produits agricoles de l'Ontario.

Glossaire

Agri-entreprise
Terme désignant les entreprises du côté des extrants de la production primaire qui produisent, transportent, entreposent, distribuent, transforment ou créent de la valeur ajoutée; les entreprises du côté des intrants de la production primaire qui fournissent des matériaux ou des services aux producteurs, notamment les concessionnaires d'équipement, les coopératives d'éleveurs de bétail et les fournisseurs d'intrants, et les grandes exploitations agricoles commerciales à valeur élevée.

Alliance
Relation d'affaires, établie par contrat, entre FAC et un autre organisme agricole ou financier, dans le but de mettre en commun les points forts et ainsi, d'offrir des services plus complets aux clients.

Analyse de l'écart
Méthode visant à déterminer le solde des éléments d'actif et de passif qui arrivent à échéance, afin de gérer le risque de taux d'intérêt à des périodes données.

Arrérages
Les arrérages comprennent tous les montants en souffrance supérieurs à 500 $.

Charge pour pertes sur créances
La charge pour pertes sur créances est imputée à l'état des résultats et correspond au montant requis pour ramener la provision pour pertes sur créances à un niveau jugé approprié par la direction.

Comité de gestion de l'actif-passif (CGAP)
Comité qui regroupe des membres de la haute direction et dont le rôle consiste à gérer tous les éléments du bilan de FAC afin de réaliser les objectifs de risque et de rendement.

Contrepartie
Partie correspondante de l'opération financière; habituellement une autre institution financière.

Cote de crédit
Classification du risque de crédit en fonction de l'enquête sur la solvabilité d'une entreprise, ses antécédents de remboursement et ses responsabilités antérieures à l'égard des dettes contractées.

Couverture
Technique de gestion du risque qui permet à une entité de se protéger contre une fluctuation négative des cours, des taux d'intérêt ou des devises. Les risques peuvent être éliminés ou réduits par l'établissement de positions symétriques ou par des mesures d'atténuation du risque.

Décaissements nets
Montant des fonds décaissés par rapport aux prêts approuvés, sauf les prêts FAC existants qui ont été refinancés.

Droits variables
Droits qui sont conférés par un contrat, une participation au capital ou toute autre participation financière dans une entité et qui varient en fonction des fluctuations de la juste valeur de l'actif net de l'entité.

Entité à détenteurs de droits variables
Entité qui, de par sa structure, n'a pas suffisamment de capitaux propres à risque pour financer ses activités sans faire appel à un soutien financier supplémentaire sous forme de dette subordonnée ou dans laquelle les investisseurs en capital-risque n'ont pas une participation financière suffisante pour en avoir le contrôle.

Entreprise
Type particulier d'exploitation agricole; par exemple, lait, cultures commerciales, bovins, etc.

Entreprise à valeur ajoutée
Entreprise agricole qui produit, transporte, entrepose, distribue, transforme ou crée de la valeur ajoutée en amont ou en aval de la production primaire (du côté intrants ou extrants).

Financement agricole
Financement offert aux exploitations agricoles qui produisent des matières premières, tels les cultures céréalières, l'élevage de bovins, de porcs, de volailles et de moutons, la production laitière, la fruiticulture, l'horticulture et l'élevage d'autre types de bétail. Le secteur comprend également les exploitations agricoles à valeur ajoutée qui ne sont pas complexes et dont la portée n'est pas aussi étendue que les exploitations de l'agri-entreprise.

Gestion du risque d'entreprise
Équilibre entre les activités qui impliquent la prise de risques et les pratiques de gestion du risque dans le contexte de l'exécution de la stratégie d'entreprise et de l'atteinte des buts et objectifs d'affaires.

Gouvernance (régie d'entreprise)
Ensemble des structures, systèmes et processus qui visent à assurer la gérance et la surveillance de l'orientation et de la gestion de FAC dans l'exercice de son mandat.

Intérêts créditeurs
Revenus gagnés sur les prêts, l'encaisse et les placements.

Intérêts créditeurs nets
Différence entre les intérêts réalisés sur les éléments d'actif (p. ex., prêts et valeurs mobilières) et les intérêts payés sur les emprunts.

Intérêts débiteurs
Dépenses liées aux dettes contractées par la société.

Instrument financier dérivé
Instrument financier dont la valeur est déterminée d'après un prix, un taux d'intérêt, un taux de change ou un indice des prix sous-jacents. L'utilisation d'instruments financiers dérivés permet de transférer, modifier ou réduire le risque réel ou prévu qui est attribuable à des fluctuations de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours des actions. Parmi les différents types de contrats de produits dérivés se trouvent les swaps de taux d'intérêt, les options sur taux d'intérêt, les contrats à taux d'intérêt plafond, les contrats à taux d'intérêt plancher, les swaps de devises, les swaps liés à un indice boursier et les contrats à terme (de gré à gré ou normalisés).

Levier financier
Rapport entre le total des emprunts et les capitaux propres d'une entreprise.

Marge d'intérêt nette
Intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif total moyen.

Modèle stratégique de risque de crédit (MSRC)
Outil servant à mesurer le risque global du portefeuille et à indiquer l'impact des priorités d'entreprise, de la culture du crédit, de la stratégie liée au risque et des mécanismes de contrôle du risque.

Montant nominal de référence (théorique)
Dans un contrat visant des instruments dérivés, valeur théorique servant de référence au calcul de l'intérêt et des autres paiements. Aux termes du contrat, il n'y a pas échange du montant nominal.

Option sur taux d'intérêt
Droit, et non obligation, de payer ou de percevoir un taux d'intérêt déterminé sur un montant nominal de référence pendant une période convenue.

Paiements anticipés
Les paiements anticipés sont des versements non prévus au calendrier de remboursement qui sont effectués avant l'échéance du terme.

Point de base
Un centième de point de pourcentage. Le point de base sert à décrire le taux d'intérêt applicable ou le rendement d'un placement.

Prêt douteux
Un prêt est classé douteux lorsque, de l'avis de la direction, il y a eu détérioration de la qualité du crédit au point où il n'est plus raisonnable de croire que le capital et les intérêts au complet pourront être perçus dans un délai raisonnable. Tout prêt dont les paiements accusent un retard de 90 jours est aussi classé douteux s'il n'est pas entièrement garanti.

Provision pour pertes sur créances
Estimation de la direction quant aux pertes probables au portefeuille de prêts. Au bilan, les provisions sont comptabilisées à titre de déductions des prêts.

Ratio d'efficience
Outil servant à mesurer à quel point l'utilisation des ressources est efficace pour générer des revenus. Il correspond aux frais d'administration exprimés en pourcentage du revenu (soit les intérêts créditeurs nets, les revenus tirés des loyers et les autres revenus).

Rendement des capitaux propres
Ratio égal au quotient du bénéfice net et de l'avoir moyen. Il est exprimé en pourcentage.

Responsabilité sociale
La responsabilité sociale des entreprises (RSE) signifie chercher à atteindre, de façon transparente, des objectifs d'entreprise à long terme qui permettent d'équilibrer la prise de décisions, le comportement et le rendement d'entreprise et les valeurs, normes et attentes en évolution de la société.

Risque de change
Risque de perte financière attribuable à un comportement défavorable des devises.

Risque de contrepartie
Risque que la contrepartie ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations aux termes du contrat ou de la transaction.

Risque de liquidité
Risque couru si une entité n'a pas à sa disposition les fonds nécessaires pour honorer ses obligations dans un délai raisonnable.

Risque de taux d'intérêt (RTI)
Risque d'une diminution des intérêts créditeurs nets et d'une détérioration de la position de capital résultant de variations des taux d'intérêt. Le risque de remboursement anticipé, le risque d'engagement et le risque de réinvestissement sont des formes de risque d'intérêt.

Swaps de taux et de devises
Ententes contractuelles en vertu desquelles les parties nommées s'engagent à échanger des devises ou des paiements d'intérêt sur des montants nominaux de référence pendant une période donnée.

Système de pointage et de tarification du risque (SPTR)
Outil servant à évaluer le type de risque de chaque prêt et son impact potentiel et à fixer les taux de façon à couvrir adéquatement le risque inhérent du portefeuille de FAC.

Taux de renouvellement des prêts
Ratio égal au quotient des montants de capital renouvelés et des montants de capital arrivés à échéance.

Valeur marchande de l'avoir au portefeuille (VMAP)
Valeur actualisée nette de la différence entre la valeur des éléments d'actif et des éléments de passif. Elle sert à déterminer la sensibilité de la valeur économique nette d'une entité à la variation des taux d'intérêt.

Bureaux de FAC

Colombie-Britannique
Abbotsford, Dawson Creek, Duncan, Kelowna

Alberta
Barrhead, Brooks (S), Calgary, Camrose, Drumheller, Falher, Grande Prairie, Leduc, Lethbridge, Medicine Hat, Olds, Red Deer, Stettler (S), St. Paul (S), Stony Plain, Vegreville, Vermilion, Westlock

Saskatchewan
Assiniboia, Carlyle, Estevan (S), Humboldt, Kindersley, Moose Jaw, North Battleford, Prince Albert, Regina, Rosetown, Saskatoon, Swift Current, Tisdale, Weyburn, Wynyard (S), Yorkton

Manitoba
Arborg, Brandon, Carman, Dauphin, Killarney (S), Melita (S), Morden, Neepawa, Portage la Prairie, Shoal Lake (S), Steinbach, Stonewall (S), Swan River (S), Virden

Ontario
Barrie, Campbellford, Chatham, Clinton, Embrun, Essex, Guelph, Kanata, Kingston, Lindsay, Listowel, London, North Bay, Owen Sound, Simcoe, Stratford, Vineland, Walkerton, Woodstock, Wyoming

Québec
Alma, Drummondville, Gatineau, Granby, Joliette, Rivière-du-Loup, Saint-Georges-de-Beauce (S), Saint-Hyacinthe, Saint-Jean-sur-Richelieu, Saint-Jérôme, Sainte-Foy, Sherbrooke, Trois-Rivières, Valleyfield, Victoriaville

Nouveau-Brunswick
Grand-Sault, Moncton, Sussex, Woodstock

Terre-Neuve-et-Labrador
St. John's

Nouvelle-Écosse
Kentville, Truro

Île-du-Prince-Édouard
Charlottetown, Summerside

(S) Bureau satellite – heures réduites

AgExpert
10 Research Drive, bureau 170
Regina (Saskatchewan) S4S 7J7
Téléphone : (306) 721-7949
Télécopieur : (306) 721-1981
www.AgExpert.ca

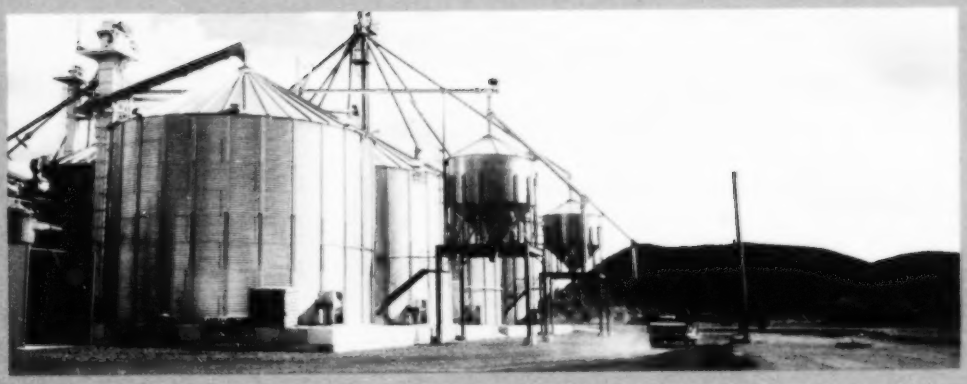
Siège social
1800, rue Hamilton, C.P. 4320
Regina (Saskatchewan) S4P 4L3
Téléphone : (306) 780-8100
Télécopieur : (306) 780-5456
www.fac-fcc.ca

Investissement FAC
1800, rue Hamilton, C.P. 4320
Regina (Saskatchewan) S4P 4L3
Téléphone : (306) 780-8100
Télécopieur : (306) 780-5456
www.investissementfac.ca

Relations gouvernement et industrie
Immeuble Sir John Carling, pièce 859
930, avenue Carling
Ottawa (Ontario) K1A 0C5
Téléphone : (613) 993-9897
Télécopieur : (613) 993-9919

Numéro sans frais : 1 888 332-3301

– Photographies par Greg Huszar



L'agriculture... notre raison d'être.

Financement agricole Canada

1 888 332-3301 www.fac-fcc.ca
Rapport annuel de FAC 2004-2005

This publication is also available in English.

Canada